



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN
LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE
AYACUCHO, 2025**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA**

AUTOR

**AUCCASI HUAMANI, MARIELA
ORCID:0000-0002-6663-9638**

ASESOR

**ESTRADA DIAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE-PERÚ
2025**



FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0034-061-2025 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **12:21** horas del día **17** de **Mayo** del **2025** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Presidente
CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS Miembro
PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR Miembro
Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025**

Presentada Por :
(3111151027) **AUCCASI HUAMANI MARIELA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **14**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el **TITULO PROFESIONAL** de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Presidente

CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS
Miembro

PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR
Miembro

Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025 Del (de la) estudiante AUCCASI HUAMANI MARIELA , asesorado por ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 5% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 24 de Octubre del 2025



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A DIOS:

Por brindarme la fuerza, la sabiduría y las oportunidades para seguir adelante en cada etapa de mi vida.

A MI FAMILIA:

A mis padres, por su amor incondicional, por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y por ser mi mayor inspiración. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible.

Agradecimiento

A mi querida universidad, expreso mi más profundo agradecimiento por haber sido el espacio donde no solo adquirí conocimientos, sino también valores, disciplina y una visión crítica que hoy forman parte de mi identidad personal y profesional.

A mi familia gracias por su amor incondicional, por sus palabras de aliento en los momentos de duda y por su paciencia infinita cuando el camino se volvió difícil. Cada uno de ustedes, con su apoyo silencioso y su presencia constante, me enseñó el valor de la perseverancia, la humildad y la gratitud.

Índice General

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice General.....	VI
Lista de tablas	VII
Lista de figuras	VIII
Resumen	IX
Abstract.....	X
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco Teórico	7
2.1. Antecedentes	7
2.2. Bases Teóricas	24
2.3. Hipótesis	48
III. Metodología.....	49
3.1. Tipo, nivel y diseño de la investigación	49
3.2. Población	51
3.3. Operacionalización de variables	53
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
3.5. Método de análisis de datos	54
3.6. Aspectos éticos	55
IV. Resultados	57
V. Discusión.....	71
VI. Conclusiones	110
VII. Recomendaciones.....	112
Referencias Bibliográficas.....	113
Anexos.....	121
Anexo 01. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (ley N° 29733)	121
Anexo 02. Carta de recojo de datos	122
Anexo 03. Matriz de Consistencia y Operacionalización.....	123
Anexo 04. Ficha de Identificación del Experto	125
Anexo 05. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).....	128
Anexo 06. Formato de consentimiento informado u otras que corresponda a la investigación	139

Lista de tablas

Tabla 1. Características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	57
Tabla 2. Características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	59
Tabla 3. Características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	61
Tabla 4. Características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	63
Tabla 5. Propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	65

Lista de figuras

Figura 1. Características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	58
Figura 2. Características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	60
Figura 3. Características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.	62
Figura 4. Características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025	64

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. La metodología fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental, transversal. La población muestral fueron 20 trabajadores. Para el recojo de información se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario conformado por 20 ítems en escala ordinal Likert. Los principales resultados fueron: Sobre la variable liderazgo, el 35% de los colaboradores mencionaron que a veces el líder impone opiniones y el 50% mencionaron que el líder evita dar responsabilidades. Sobre la variable motivación laboral se obtuvo que el 45% mencionaran que a veces les resulta fácil expresar sus ideas, el 30% indicaron que casi nunca se sienten estable en su trabajo, el 55% manifestaron que a veces se sienten satisfechos en su trabajo y el 45% mencionaron hay aspectos en su trabajo que le brindan satisfacción, el 50% indicaron que la empresa otorga incentivos. Se concluyó que el liderazgo y la motivación laboral generalmente, su aplicación resulta satisfactoria, aunque se hallaron problemas como la imposición de opiniones, un control rígido, estabilidad laboral y baja satisfacción en el trabajo. Por ello se planteó una propuesta de mejora. Se recomienda implementar cambios en el estilo de liderazgo y estrategias para mejorar la motivación, con el fin de promover un ambiente laboral positivo y productivo.

Palabra clave: liderazgo, motivación, pequeña empresa

Abstract

The general objective of this research was to: To establish a leadership improvement proposal for labor motivation in the small company Supermercado Plaza 4quattro, District of Ayacucho, 2025. The methodology was applied with a quantitative approach, descriptive level of proposal and non-experimental, cross-sectional design. The sample population was 20 workers. For the collection of information, the survey technique was used and the instrument was a questionnaire made up of 20 items on an ordinal Likert scale. The main results were: On the leadership variable, 35% of the collaborators mentioned that sometimes the leader imposes opinions and 50% mentioned that the leader avoids giving responsibilities. On the work motivation variable, 45% mentioned that sometimes it is easy for them to express their ideas, 30% indicated that they almost never feel stable in their work, 55% stated that sometimes they feel satisfied in their work and 45% mentioned that there are aspects of their work that give them satisfaction, 50% indicated that the company provides incentives. It was concluded that leadership and work motivation are generally satisfactory, although problems were found such as the imposition of opinions, rigid control, job stability and low job satisfaction. Therefore, a proposal for improvement was made. It is recommended to implement changes in the leadership style and strategies for improvement.

Keyword: leadership, motivation, small business

I. Planteamiento del problema

Las pequeñas empresas y medianas empresas tienen un rol significativo para la economía de cualquier país ya que son una fuente importante de empleo, contribuyen a la diversificación de la economía, suelen ser más innovadores, son un motor del dinamismo económico ya que pueden adaptarse rápidamente a cambios en el mercado, pero se encuentran en desventaja con respecto a las grandes empresas, esto debido a la escasa participación, menores recursos financieros, menor poder de negociación, falta de competitividad en el mercado (Huamán, 2020).

Sin embargo, pese a que las Micro y pequeñas empresas son importantes en la económica mundial, la mayoría de ellas tienen problemas en relación al liderazgo y la motivación laboral, estos negocios todavía enfrentan algunos desafíos debido a muchos factores, con respecto al liderazgo puede ser por falta de experiencia y habilidades, estructura organizativa inadecuada, comunicación ineficaz, falta de visión y estrategia, estilo de liderazgo inadecuado. Por otro lado la falta de motivación laboral en los trabajadores puede incurrir por muchos factores, falta de reconocimiento y recompensa, ambiente de trabajo negativo, falta de desafíos y oportunidad de crecimiento, presión y estrés excesivo, cabe mencionar que este problema no solo se presenta a nivel nacional, sino que se presenta en todas partes del mundo:

En el ámbito europeo se presentan estos problemas, tal es el caso de Alemania, los Pymes en Alemania son el corazón de la economía del país, el 99,4% de todas las empresas alemanas, con alrededor de 3.1 millones de pymes, Alemania ofrece más 75% de los puestos de formación. Sin embargo, existen problemas del liderazgo y motivación laboral, lo cual no solo afecta en su actual crisis económica y política, sino que también a nivel empresarial, esto debido a la falta de construcción de una visión compartida, ausencia de capacidad para convocar personas talentosas a seguir objetivos retadores, carencia para guiar sostenidamente a los grupos organizacionales bajo la lupa de la comunicación, tolerancia y optimismo suficiente para salir de las crisis que demanda el entorno cambiante. La motivación laboral en Alemania es un tema complejo que enfrentan varios desafíos, muchos empleados en Alemania sienten que no reciben el reconocimiento y las recompensas que merecen por su trabajo, los salarios y beneficios en Alemania pueden ser bajos en comparación con otros países, lo que puede afectar la motivación laboral, muchos empleados en Alemania sienten que no tienen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional (Echevarría, 2020).

Del mismo modo, en España las pequeñas y medianas empresas son fundamentales para el tejido productivo del país, por lo tanto, representan el 99% del tejido productivo de la región, y generan el 66% del empleo. Sin embargo, se enfrentan retos como la falta de liderazgo y motivación laboral, la cual puede llevar al fracaso a las Mypes. En este país los líderes son autoritarios ya que ejercen un control total sobre sus empleados, lo cual reduce la creatividad y la eficiencia de los trabajadores, cabe mencionar, que en un entorno donde el líder toma todas las decisiones, puede generar una cultura de dependencia, falta de motivación y falta de innovación, lo que puede afectar negativamente el desempeño y los resultados de equipo, por otro lado las empresas que presentan problemas en cuanto a la motivación laboral, pueden incurrir en muchas consecuencias negativas. Si un colaborador, no está motivado para trabajar de manera eficiente y efectiva, puede llevar a una disminución en la productividad, puede limitar la innovación y la creatividad, pueden sentirse ignorados o no valorados para lo cual es importante que las Mypes identifiquen y aborden los problemas de motivación para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo (Garcia, Hernandez, & Cerdán, 2022).

De igual forma, en Italia según el Instituto Nacional de Estadística, en 2020 había aproximadamente 4,2 millones de pymes en Italia, emplean a más de 70% de la fuerza laboral del país, las Pymes Italianas enfrentan desafíos en el mercado global, especialmente en lo que respecta al liderazgo y motivación laboral. El liderazgo en Italia se caracteriza por una combinación de tradición, cultura y valores modernos, asimismo se valora la autoridad y el respeto hacia los líderes, especialmente si tienen experiencia y conocimientos en su campo, la cultura italiana valora la familia y las relaciones personales, lo que puede llevar a una confusión entre la vida personal y profesional, además la estructura jerárquica de las empresas son rígidas, lo que limita la toma de decisiones y la innovación, los Italianos suelen ser comunicadores indirectos, lo que puede llevar a malentendidos y conflictos. En caso de la motivación laboral los trabajadores pasan por dificultades laborales, como la falta de oportunidades en crecimiento y desarrollo profesional lo cual desmotiva a los empleados, un ambiente de trabajo negativo, con conflictos y estrés, lo cual baja el rendimiento de los trabajadores (Bloch & Oddone, 2020).

De manera similar, en el ámbito latinoamericano se presentan estos problemas, en México, según de la encuesta realizada por OCC (plataforma en línea dedicada a la

intermediación laboral en el mercado nacional), el 51% de las personas trabajadoras indicaron que tenía como propósito de año nuevo encontrar un nuevo empleo en 2024. Esto se debe a la falta de motivación, el deseo de obtener un mejor salario, mejorar las condiciones laborales y acceder a un puesto superior. Con respecto a la falta de liderazgo, esto puede tener una o dos causas: falta de dominio de las competencias requeridas o falta de concentración en las habilidades necesarias, cualquiera de las dos, puede representar un problema a corto y largo plazo. La realidad es que la capacidad de liderazgo hoy en día es insuficiente para satisfacer las necesidades futuras de liderazgo. Las cuatro competencias más importantes en el futuro el compromiso inspirador, los empleados líderes, la planificación estratégica y la gestión del cambio se encuentran entre las competencias más débiles para los líderes actuales (González, 2020).

Del mismo modo, en Colombia las Mypes representan el 99.5% de las empresas formales del país, generando el 79% del empleo nacional y contribuyendo con alrededor del 40% del PBI anual. En cuanto a su distribución las Mypes se encuentran en todos los sectores de la economía, con mayor presencia en el comercio, servicios y manufactura. Sin embargo, enfrentan desafíos como la falta de liderazgo y la motivación laboral. El liderazgo en Colombia es un tema que requiere una atención constante y una evolución continúa para adaptarse a los cambios del entorno y para desarrollar habilidades y características que permitan a los líderes ser efectivos y exitosos. En cuanto a la motivación laboral las empresas enfrentan desafíos para motivar a sus empleados, como la falta de reconocimiento, la baja autonomía y la falta de oportunidad de crecimiento (Franco & Urbano, 2020).

De igual modo, en Ecuador las Mypes juegan un papel crucial en la economía del país, según el estudio, representa el 99.55% del tejido empresarial, siendo las microempresas las que tienen mayor presencia con un 90.78% en cuanto a su evolución, y generan el 32.38% de empleo registrado, las Mypes Ecuatorianas han tenido un progreso relativo en los últimos años, pero enfrentan desafíos como la motivación laboral señalan que existen deficientes programas de reconocimiento y recompensas para los empleados, lo que puede afectar negativamente su motivación. Con respecto al liderazgo el país enfrenta una crisis de liderazgo, caracterizado por la falta de dirección y visión clara por parte de los gobernantes, esto ha generado una sensación de descontento y malestar en la población, en ese sentido, se considera que el liderazgo en Ecuador debe ser transformacional, es decir

capaz de inspirar y motivar a los demás hacia un objetivo en común (Saavedra, Tenecela, & Araujo, 2023).

Asimismo, en Perú las micro y pequeñas empresas generan aproximadamente el 40% del PBI y emplean alrededor del 80% de la población económicamente activa, las Mypes en Perú son fundamentales para la economía del país, pero enfrentan desafíos significativos como el liderazgo y motivación laboral, el liderazgo en Perú se caracteriza por la búsqueda de líderes humildes, carismáticos y orgullosos de su región, que puedan conectar con la sociedad y velar por el bienestar de los trabajadores. En cuanto a la motivación laboral solo el 15% de los colaboradores se sienten entusiasmado por el futuro de sus compañías, lo que refleja una falta de motivación laboral dentro de las empresas (Zapata, Napán , & Meza, 2023).

En el ámbito local, en las pequeñas empresas de abarrotes y minimarkets de la ciudad de Ayacucho se enfrentan a grandes retos, según información recolectada través de entrevistas con los dueños o gerentes de las diversas empresas, se encontraron varias deficiencias, uno de los problemas es la falta de liderazgo lo cual ocasiona varias consecuencias negativas en todos los aspectos de la empresa, desde la desmotivación y la baja productividad de los empleados hasta la calidad de los productos o servicios ofrecidos y los resultados financieros, al respecto los empresarios mencionaron que el liderazgo es crucial para el éxito y la sostenibilidad de sus empresas, un líder efectivo puede ayudar a mejorar la productividad y la motivación laboral.

La empresa Supermercado Plaza 4Quattro, donde se desarrolló la investigación, el análisis evidencia que el liderazgo actual en la empresa presentan características autoritarias, como la imposición de opiniones, la evasión de responsabilidades compartidas, y la aplicación de un control rígido, estas prácticas limitan la participación activa del equipo y repercuten negativamente en la motivación laboral ya que los colaboradores reportar sentirse desmotivados señalando problemas como la falta de estabilidad laboral, escasas oportunidades para expresar ideas y baja satisfacción en el trabajo. Cabe mencionar que una buena puesta de práctica del liderazgo permitirá la motivación laboral de los trabajadores del supermercado. En ese sentido de acuerdo a las debilidades encontradas en los resultados obtenidos, se elaboró una propuesta de mejora para la empresa.

En base al anterior expuesto, se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025? y los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025? ¿Cuáles son las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025? ¿Cuáles son las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025? ¿Cuáles son las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025?

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025, asimismo, para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos: Definir las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025. Describir las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025. Definir las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025. Describir las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, distrito de Ayacucho, 2025.

La investigación se justificó de manera teórica debido a las debilidades que se encontraron en la pequeña empresa, por ende, es necesario incurrir en registros teóricos, definiciones básicas y antecedentes del liderazgo y la motivación laboral, es por ello que la investigación brindó nuevos conocimientos sobre los tipos de liderazgo para mejorar la motivación laboral, la eficiencia de la pequeña empresa y la satisfacción de sus colaboradores. Además, este estudio se justificó de manera práctica, ya que la investigación permite al dueño de la pequeña empresa a implementar nuevas estrategias

para mejorar el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en todas las actividades. Al determinar la actualidad de los variables en estudio, se implementó un plan de mejora que permitirá a la empresa optimizar las actividades cotidianas, lo cual resultará en una mayor eficiencia y productividad. La investigación también permitió al dueño de la empresa comprender la importancia del liderazgo efectivo para una buena motivación laboral. Finalmente, se justificó de manera metodológica, ya que se elaboró el cuestionario como aporte metodológico para futuras investigaciones, para lo cual se hizo uso de las técnicas e instrumentos validados por expertos para poder recolectar y analizar datos sobre las variables establecidas en la pequeña empresa en estudio. Se utilizó un estudio de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental transversal, también se hizo uso de una encuesta y un cuestionario con preguntas en escala ordinal tipo Likert, lo que permitió obtener datos para la presentación de resultados, de esa manera se pudo brindar una propuesta de mejora con algunas alternativas de solución, la cual también se podrá utilizar como referencia para futuras investigaciones.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Variable 1. Liderazgo

Castro, León, y López (2022) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, Titulado: *El liderazgo ético y la responsabilidad social corporativa en el desempeño de las empresas bananeras Ecuatorianas*. Tuvo como objetivo general establecer el liderazgo ético y la responsabilidad social corporativa en las empresas bananeras de la provincia de Los Ríos. La metodología de investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 74, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 10 preguntas. Los principales resultados fueron: El 95% menciona que los funcionarios no abusan del poder conferido por su cargo en la institución, el 65% de los trabajadores menciona que el líder es carismático debido a que tiene la capacidad para escuchar a los demás y la mano firme para asumir la toma de decisiones, el 82% de los trabajadores menciona que el líder impulsa la estimulación de la creatividad a través del intercambio de conocimientos y proposición de nuevos retos, el 68% de los trabajadores menciona que el líder no aplica estrategias para identificar las necesidades en cada puesto, el 88% considera que el líder promueve procesos de negociación individuales y colectivos con su equipo de trabajo, el 89% considera que en la institución contribuye con la responsabilidad y el desarrollo de las capacidades y habilidades, el 98% considera que los miembros de la gerencia son un ejemplo a seguir, el 70% considera que la gerencia alienta cada una de sus actividades realizadas, el 66% considera que la gerencia aplica un buen control en las actividades laborales, el 88% considera que la gerencia aplica las acciones correctivas adecuadas para solucionar un problema, se concluyó que el liderazgo ético tiene influencia en la forma de actuar del personal en las organizaciones, debido a que el comportamiento de sus líderes es tomado como ejemplo para el desarrollo de las diversas actividades de las empresas, mientras que la responsabilidad social corporativa es el compromiso que las empresas adquieren voluntariamente con el desarrollo de la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

Bermeo (2022) en su tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gestión de talento humano en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, titulado: *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*, Tuvo como objetivo general, determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los trabajadores de empresas florícolas. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio fueron los operativos y administrativos de la empresa, tomando como muestra a 200 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 19 preguntas. Los resultados principales fueron: el 28% del total de encuestados a veces se relaciona personalmente con cada uno de sus colaboradores, el 30% del total de encuestados manifiestan que rara vez el líder tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo, el 32,5% del total de encuestados mencionaron que rara vez el líder ayuda a los demás a ser innovadores, el 29% del total de encuestados indicaron que rara vez el líder tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas, el 28,50% del total de encuestados mencionaron que a veces tienen confianza en los juicios y decisiones de los posibles líderes, el 15% del total de encuestados indicaron que a veces el líder confían frecuentemente en los juicios y decisiones de los demás, el 31% del total de encuestados manifestaron que a veces el líder motiva a los demás a tener confianza en sí mismo, el 26% del total en encuestados mencionaron que a veces el líder intenta mostrar coherencia entre lo que dice y hace, el 28,50% del total de encuestados mencionaron que a veces el líder actúa de modo que se gana el respeto de los demás, el 28,50% del total en encuestados indicaron que rara vez el líder enfatiza la importancia de tener una misión compartida, el 33% del total en encuestados mencionaron que a menudo el líder intenta ser un modelo a seguir para los demás, el 38,50% del total de encuestados mencionan que rara vez el líder a pesar de las circunstancias se las arregló para que el trabajo se hiciera a tiempo, el 31% del total de encuestados mencionaron que rara vez recuerdan lo que debía entregar o terminar como resultado al final de su jornada de trabajo, el 31% del total de encuestados manifestaron que rara vez utilizaron la cantidad y esfuerzos necesarios para realizar un trabajo, el 28% del total de encuestados mencionan que a menudo tuvo que exponer y traer la atención repetidas veces a su jefe por los problemas que ha tenido en el trabajo, el 36% del total encuestados mencionaron que consideran que los aspectos negativos de una situación laboral deben tenerse más en cuenta que los aspectos positivos, el 40% del total

de encuestados mencionaron que casi siempre hay colaboración para un trabajo en equipo. Se concluye que los elementos del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola, son: consideración individualizada, estimulación intelectual, inspiración motivacional e influencia idealizada.

Rodriguez y Carrera (2024) en su tesis previo a la obtención de Licenciado en Administración de empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, Titulado: *Liderazgo y su impacto en el desempeño laboral. Caso de estudio supermercado en la región insular*. Tuvo como objetivo general, lograr un liderazgo efectivo para tener un impacto positivo en la motivación y el desempeño de los empleados del supermercado ubicado en la región insular del Ecuador. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 16 trabajadores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 10 preguntas. Los resultados principales fueron: dentro de las preguntas más importantes sobre un buen liderazgo el 50% de los encuestados estuvieron de acuerdo en que su jefe si busca alternativas, así como sugerencias para la toma de decisiones, notándose un buen liderazgo efectivo en la organización, el 59% de los encuestados indicaron que a veces su jefe de área demuestra habilidades comunicativas, por lo que se determina un buen liderazgo al escuchar y respetar las ideas de los demás por parte de sus jefes en la organización, el 56% indican que a veces su jefe de área demuestra habilidades comunicativas, por lo que se indica que la mayoría determina que si existe una buena comunicación organizacional, el 56% de los encuestados indicaron que siempre existe un amplio liderazgo por parte de las jefaturas, lo que demuestra que existe un amplio liderazgo por parte de las jefaturas, el 63% de los encuestados indicaron que siempre un buen liderazgo y sus directivos mantienen una disposición abierta para escuchar a los empleados del restaurante insular, por lo que se entiende como un buen liderazgo y sus directivos mantienen una disposición abierta para escuchar a los empleados del restaurante insular, el 94% indicaron que si realizan las actividades en el supermercado insular con dedicación, el 69% de los encuestados indicaron que siempre el líder establece formas de comportamiento, lo que se determina que el liderazgo establece formas de comportamiento y de ideal, el 44% de los encuestados

indicaron que casi siempre su lugar de trabajo es óptimo y flexible sin interrupciones para realizar su trabajo, por lo que se determina que su lugar de trabajo es óptimo y flexible sin interrupciones para realizar su trabajo. Se concluye tanto el liderazgo transformacional y la motivación es fundamental y pueden afectar el desempeño y productividad de los empleados, es por todo ello que esta investigación proporciona una información totalmente valiosa de esta manera mejorar significativamente el liderazgo a nivel directivo, la motivación, y el rendimiento en equipo.

Variable 2. Motivación Laboral

Cadena (2020) en su tesis para la obtención del título de Licenciada en Psicología organizacional de la Universidad Pontificia Católica de Ecuador, Titulado: *Motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha*. Tuvo como objetivo general analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha, debido a la existencia de factores motivacionales internos y externos inadecuados en dicha empresa que afectan a la organización como son: el fracaso, la poca tolerancia, la desconfianza, el incumplimiento del trabajo, entre otros. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio fueron los trabajadores del área operativa, tomando como muestra a 50 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 30 preguntas con escala tipo lickert. Los principales resultados fueron: El 44% de los operarios menciona que siempre reciben las necesidades de protección y seguridad, esto quiere decir que la organización se enfoca en brindar seguridad a sus trabajadores, las necesidades sociales y de pertenencia, el 50% de los trabajadores mencionan que a veces la empresa les brinda autorrealizarse, el 48% indicaron que casi siempre la calidad del trabajo que presentan los operarios de Envatub S.A son buenas, el 28% de los trabajadores mencionaron que siempre se establece la evaluación de desempeño, la calidad de trabajo y que es muy aceptable para la organización, el 42% indicaron que a veces los operarios presentan una interacción social, el 50% de los operarios casi siempre incluyen cierto mecanismo para realizar su trabajo, el 22% de los trabajadores indicaron que regularmente programa sus actividades, el 20% indicaron a veces algunos de ellos planifican su trabajo,

el 46% de los trabajadores de Envatub S.A. casi siempre confían en sus capacidades y competencias al momento de realizar sus actividades, el 52% de los operarios mencionaron que casi siempre buscan informarse e incluso transmitir cierta información que sea relevante para la organización, el 42% mencionaron que siempre están en contacto con la solución de problemas por lo que exponen ciertos aspectos que mediante su perspectiva lo creen positivos o negativos. Se concluyó que el estado del arte y la práctica de la motivación y el desempeño laboral comparten un enlace mutuo para llegar a los objetivos de la organización, es decir, que los estudios previos señalan que existe una relación de las dos variables lo cual fue útil para el proceso investigativo actual.

Morales y Vásquez (2022) en su tesis para obtener el Pregrado de Administración en la Universidad de Guayaquil, Ecuador, Titulado: *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19*. Tuvo como objetivo principal determina la incidencia de la motivación sobre el desempeño laboral de los trabajadores de LINEVENTS S.A en tiempos de COVID-19. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 24 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 12 preguntas con escala tipo lickert. Los resultados principales fueron: el 65% de los trabajadores manifiestan que el líder no da a conocer la visión por ende la entidad carece un personal comprometido, el 82% de los empleados de la institución consideran que sus incentivos están ligados a un comportamiento valorado y justo, el 76% menciona que los sueldos de la institución alcanzan para una adecuada calidad de vida, el 86% de los empleados de la institución consideran que sus objetivos individuales están concatenados a los objetivos institucionales, el 86% menciona que el ambiente de trabajo es agradable y cómodo, y el 53% menciona que veces el ambiente de trabajo no es satisfactorio para realizar sus labores, el 66% de los empleados consideran que pueden crecer como profesionales dentro de la institución, el 91% considera que el ambiente de trabajo tiene buena iluminación en la institución, el 93% menciona que las decisiones adoptadas dentro de la institución se basan en una búsqueda exhaustiva y profunda de la información para tomar la mejor elección, el 95% mencionan que los funcionarios de la institución se responsabilizan de las decisiones adoptadas, el 85% considera que el liderazgo facilita la consecución de la visión, misión,

objetivos y metas, el 100% de los trabajadores manifiesta que la entidad cuenta con plan de acciones correctivas para abordar deficiencias en las operaciones y procesos que podrían afectar negativamente a la empresa, el 80% considera que los líderes facilitan comportamientos adecuados dentro de la institución. Se concluye que, el colaborador se ve afectado por un conjunto de factores negativos del entorno asociados a los problemas que trae consigo la pandemia, las cuales influyen y se relacionan a las condiciones de trabajo con las cuales se enfrentan día a día. La empresa tratando de priorizar el factor económico, deja de lado todo lo asociado al bienestar mental y los procesos motivacionales del trabajador.

Medina (2020) en su tesis para obtener el grado de Magister en Administración de empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, Titulada: Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A. Tuvo como objetivo principal conocer el efecto de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 35 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 25 preguntas. Los principales resultado fueron: el 68,75% de los colaboradores se considera satisfecho con el trabajo que realiza, el 51,43% de los encuestados mencionaron que siempre las capacitaciones si mejoran su desempeño en el trabajo, el 62,86% de los encuestados se adaptan con facilidad a los nuevos cambios que se le puede asignar, el 65,71% de los encuestados mencionaron que siempre se sienten preparados para lograr sus metas tanto personales y/o profesionales, el 60% de los encuestados consideran que siempre es importante capacitarse para el desarrollo de sus labores, el 37,14% de los encuestados consideran que siempre tienen oportunidades en su trabajo que mejoran su desarrollo personal, el 69% de los colaboradores indican que nunca perciben tener oportunidades de ascenso, el 91,43% de los encuestados mencionaron que las remuneraciones de los trabajadores deben ser siempre acorde al trabajo desarrollado, el 52,94% más de la mitad de los colaboradores están siempre de acuerdo con las políticas de bonificaciones de ALITECNO S.A, el 75% de los encuestados están de acuerdo que en su puesto de trabajo se sienten seguros. Como conclusión general se obtuvo que la motivación

sea un pilar fundamental en el desarrollo laboral para incentivar al personal, existe una estrecha correlación entre motivación y desempeño laboral y que, se debería buscar procesos para incrementar la motivación en la empresa, por medio de nuevas estrategias y políticas. Se debería implementar un plan de motivación, buscando mecanismos para que participen todos, incentivando a que se especialicen en los temas que desarrollan cada día, implementando un plan de estrategias motivacionales que incluyan: capacitaciones, incentivos económicos y no económicos y responsabilidad corporativa.

Antecedentes nacionales

Variable 1. Liderazgo

Fabian (2020) en su tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, de la universidad Privada del Norte, Lima, titulada: *Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020*. Tuvo como objetivo general determinar el nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlaciones, diseño no experimental-transversal. La población de estudio fueron los asesores del área venta, tomando como muestra a 69 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 20 preguntas con escala tipo lickert. Los principales resultados fueron: el 41% de los encuestados califican que la comunicación que mantiene con su superior es idónea, el 45% de los encuestados están de acuerdo que su superior transmite entusiasmo y confianza delegándola, el 35% están desacuerdo que su superior siente orgullo de sus logros, le escucha y cumple con lo que promete, el 32% de los encuestados están de acuerdo que su superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo, el 36% están de acuerdo que su superior divide equitativamente las tareas del área, el 33% de los encuestados están de acuerdo que su superior realiza una retroalimentación con el fin de ver oportunidades y se las hace llegar de una mejor manera motivándose a un cambio positivo, el 41% de los encuestados están desacuerdo que su superior le brinda información necesaria para lograr el objetivo propuesto por la empresa, el 29% de los encuestados están de acuerdo que su superior busca una mejora de su persona y les motiva dándoles confianza para lograrlo, el 29% de los encuestados están desacuerdo porque no son reconocidos cuando dan un plus adicional por una tarea bien hecha, el 25% de los encuestados están de acuerdo al considerar que su superior rompe

paradigmas y muestra nuevos enfoques para lograr las metas propuestas por la empresa. En conclusión a partir de los resultados obtenidos en esta investigación, se ha determinado el nivel de liderazgo transformacional es regular con 52.2%, adecuado con 27.5% inadecuado es 20.3%. Lo cual determina que en la organización del sector retail, los jefes, subgerentes y gerente fomentan el entusiasmo y confianza, el logro de objetivos, fomentan la creatividad y la innovación y busca la preparación de cada colaborador para un próximo ascenso.

Anton (2023) en su tesis para obtener su título profesional de Licenciada en Administración de Empresa en la universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Piura, titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023.* Tuvo como objetivo general, Establecer una propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa Salud S.A.C, Piura, 2023. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta, diseño no experimenta-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 11 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 20 preguntas con escala tipo Likert. Los principales resultados fueron: el 54.55% de los trabajadores indicaron que siempre el líder se muestra receptivo y escucha las opiniones, el 54.55% de los trabajadores expresaron que siempre el líder considera todas las ideas del personal, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que a veces el líder fomenta el trabajo en equipo, el 36.36% de los trabajadores manifestaron que rara vez el líder busca el consenso para la toma de decisiones, el 63.64% de los trabajadores indicaron que rara vez se promueve la creatividad para realizar actividades, el 45.45% de los trabajadores indicaron que a veces las orientaciones son emitidas como si fueran órdenes, el 54.55% de los trabajadores indicaron que raras veces no se permiten iniciativas por parte de los colaboradores, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que a veces las decisiones se adoptan sin consultar a los colaboradores, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que casi siempre se dan soluciones a los distintos problemas sin necesitar apoyo, el 54.55% de los trabajadores manifestaron que siempre en la empresa los jefes se atribuyen toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que siempre tienen facilidad para expresar ideas en el área, el 63.64% de los

trabajadores manifestaron que siempre las ideas y opiniones que brindan, sus compañeros lo toman a bien, el 54.55% de los trabajadores manifestaron que a veces la empresa toma en cuenta las ideas, opiniones, el 36.36% de los trabajadores manifestaron que a veces siente seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo, el 45.45% de los trabajadores indicaron que a veces siente seguridad y estabilidad en situaciones de éxitos y fracaso, el 54.55% de los trabajadores indicaron que rara vez el líder otorga recompensas para motivar al personal, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que casi siempre en la empresa se muestra reconocimiento del desempeño en sus actividades, el 45.45% de los trabajadores indicaron que a veces se dan incentivos por cumplir con los valores, objetivos, el 45.45% de los trabajadores manifestaron que casi siempre en la empresa ejecuta revisiones de las condiciones de trabajo que perjudiquen la salud de los trabajadores, el 54.55% de los trabajadores indicaron que siempre la empresa cumple con todas las necesidades de seguridad y salud en el trabajo. Se concluye que la microempresa, cuenta con líderes democráticos debido a que si escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados; sin embargo, en ciertas circunstancias (problemas recurrentes) se muestra un liderazgo autoritario además no se está promoviendo adecuadamente la motivación puesto que no se otorgan recompensas ni incentivos que conlleven a que el trabajador se preocupe por mejorar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

Coronel (2020) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y negocios internacionales de la Universidad Alas Peruanas, Pucallpa, titulada: *Liderazgo empresarial y la productividad del personal en Grupo e Inversiones Yucra S.A.C., 2020*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo empresarial y la productividad del personal en Grupo e Inversiones Yucra SAC, 2020. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 40 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 20 preguntas con escala tipo lickert. Los principales resultados fueron: que los 40 trabajadores de Grupo e Inversiones Yucra SAC que fueron encuestados, el 55% afirman que el liderazgo empresarial es regular, el 65% indicaron que la productividad del personal regular, el 20% de los líderes empresarial menciona que tiene estrategias claras para el cumplimiento de las metas, el 52.5% indicaron que la creatividad del personal es bueno, el 55% de los

encuestados mencionaron que el liderazgo empresarial es regular, el 57.5% de los encuestados indicaron que el compromiso del personal es regular, el 55% de los encuestados indicaron el liderazgo empresarial fomenta la creatividad en sus trabajadores es regular, el 52.5% de los encuestados mencionaron que el conocimiento del personal es bueno. Se concluye que la existencia de una correlación moderada entre el liderazgo empresarial y la productividad del personal en Grupo e Inversiones Yucra SAC – 2020, siendo comprobado por el coeficiente de Rho Spearman.

Variable 2. Motivación Laboral

Castro (2020) en su tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración y gerencia, de la Universidad Ricardo Palma, Lima, titulado: *La motivación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del supermercado Ebony en el Distrito de san Borja, Lima*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Supermercado EBONY del distrito de San Borja, en el periodo de Marzo a Agosto del 2020. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cualitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores del área administrativa, tomando como muestra a 50 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 20 preguntas con escala tipo lickert. Se obtuvo el siguiente resultado, del total de encuestados se pudo observar que el 24% de los encuestados se encuentran totalmente en desacuerdo que pueda ocupar un puesto importante, el 34% de los encuestados está en de acuerdo que recibe felicitaciones por su buen desempeño, el 42% de los encuestados piensan que su jefe inmediato cree y confía en ellos por ser muy responsables, el 22% de los encuestados piensan que el sueldo es justo para el trabajo que realiza, el 76% de los encuestados afirman que no recibe ninguna recompensa económica por ser un buen trabajador, el 36% de los encuestados está totalmente de acuerdo que mejorará el compañerismo y la unión entre trabajadores teniendo actividades recreativas, el 58% de encuestados siente que el lugar donde trabaja es un ambiente seguro, el 90% de los encuestados afirman que su comportamiento es el adecuado y no falta el respeto a sus compañeros, el 78% de los encuestados afirma que si da ideas o sugerencias para mejorar el negocio, el 92% de los encuestados les gusta ayudar a sus compañeros y trabajar en

equipo. Se concluyó que el desempeño laboral está asociado con la motivación de los colaboradores del Supermercado EBONY en el distrito de San Borja; el cual nos da una correlación positiva, por ello los trabajadores deben contar con factores motivacionales tanto intrínsecos como extrínsecos para que no afecte a su desenvolvimiento en cada área asignada.

Isidro (2021) en su tesis para obtener grado académico de Bachiller en ciencias Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Huánuco titulada: *Caracterización de la motivación laboral como factor relevante de la gestión de calidad de la pequeña empresa, Minimarket Daivis, Distrito de Pillcomarca, provincia de Huánuco, 2020*. Tuvo como objetivo general determinar las principales características de la motivación laboral como factor relevante de la gestión de calidad de la pequeña empresa, minimarket Daivis, distrito de Pillcomarca, provincia de Huánuco, 2020. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 5 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 9 preguntas con escala tipo lickert. Los principales resultados fueron: el 50% de los trabajadores mencionaron que siempre son recompensados, el 60% de los trabajadores mencionaron que siempre tienen progreso al laboral en dicha empresa, el 60% de los trabajadores mencionaron que siempre alcanzan las metas establecidas, el 100% de los trabajadores mencionaron que siempre la comunicación es importante entre compañeros, el 60% de los trabajadores mencionaron que siempre las relaciones interpersonales son importantes, el 60% de los trabajadores mencionaron que a veces es competitivo, el 50% de los trabajadores indicaron que a siempre brindan un servicio de calidad, el 100% de los trabajadores mencionaron que siempre la empresa genera rentabilidad, el 50% de los trabajadores señalaron que siempre tienen todas las herramientas necesarias para mejorar su productividad. La investigación concluye en que la mayoría de los trabajadores son motivados, reconocen que son recompensados por lograr las metas establecidas por la empresa, que tienen un progreso laboral, que no todos entablan relaciones personales, que son competitivos y que brindan un servicio de calidad.

Huamani (2020) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración y negocios internacionales de la Universidad Alas Peruanas, Ica, titulada: *motivación laboral y su influencia en la prospectiva de los recursos humanos del centro comercial “el Ayllu”, Distrito de Ica, 2020*. Tuvo como objetivo general determinar el grado de influencia de la motivación laboral sobre la prospectiva de los recursos humanos del Centro Comercial “El Ayllu”, distrito de Ica 2020. La investigación se llevó a cabo en los ambientes del Centro Comercial “El Ayllu” del distrito de Ica, los implicados directos fueron los trabajadores de dicho centro comercial. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 34 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 16 preguntas con escala tipo lickert. Los principales resultados fueron: el 8,82% de trabajadores siempre considera importante que se le otorgue beneficios para mejorar a futuro su motivación laboral, el 32,35% de trabajadores considera que siempre debe asumir compromiso para el trabajo si recibe algún tipo de incentivo, el 23,53% afirmó que la gratificación nunca es necesaria para que los trabajadores se sientan identificados con su labor, el 14,71% sustentó que nunca es necesario ser reconocidos después de haber realizado bien su trabajo, el 5,88% declaró que la sensación de éxito siempre traerá satisfacción a los trabajadores y conllevará a la óptima prospectiva de los recursos humanos, el 17,65% expresa que en el futuro nunca será necesario contar con personal que tengan capacidades de autorrealización frente a situaciones laborales, el 14,71% nunca posee habilidades y destrezas para lograr la competitividad de su centro de trabajo. Se concluyó que La motivación laboral influye significativamente en la prospectiva de los recursos humanos del Centro Comercial “El Ayllu”, distrito de Ica, 2020, esto se ve reflejado con la prueba de chi cuadrado: 0.597 que corresponde a un 36% de influencia. Con respecto a la motivación extrínseca influye significativamente en la prospectiva de los recursos humanos del Centro Comercial “El Ayllu”, distrito de Ica, 2020, esto se ve reflejado con la prueba de chi cuadrado: 0.816 que corresponde al 67% de influencia. Se ha logrado identificar la influencia entre la motivación intrínseca y la prospectiva de los recursos humanos del Centro Comercial “El Ayllu”, distrito de Ica, 2020, esto se ve reflejado con la prueba de chi cuadrado: 0.116 con el 1% de influencia.

Antecedentes locales y/o locales

Variable 1. Liderazgo

Espinoza (2020) en su tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de la universidad de San Martín de Porras, Ayacucho, titulada: *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional del personal del terrapuerto municipal libertadores de américa, Ayacucho 2020*, Tiene como objetivo general determinar la correlación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional de los trabajadores del terrapuerto municipalidad Libertadores de América. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental. La población de estudio fueron los trabajadores de la entidad, tomando como muestra a 63 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 36 preguntas. Como resultado principal fueron: respecto al liderazgo transformacional el 75% mencionan que se sienten orgullosos de estar asociado con su jefe, el 15% indican que el líder transformacional es capaz de ir más allá de sus intereses, 98% señalan que el líder transformacional actúa como para ganarse su respeto, el 98% indican el líder transformacional se muestra una persona confiable seguro, el 82% de las trabajadoras señalan que el líder transformacional expresa sus valores y creencias más importantes, el 90% indican que el líder transformacional considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace, el 73% destaca que toman en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas, el 94% describe que el líder transformacional enfatiza la importancia de tener una misión compartida, el 95% de los colaboradores menciona que el líder transformacional dirige la atención hacia el futuro de modo optimista, el 86% indica que el líder transformacional tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas, el 89% señala que el líder transformacional construye una visión motivante del futuro, el 91% señala que el líder transformacional expresa confianza en que se alcancen las metas, el 57% indica que el líder transformacional acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados, un 74% menciona que cuando resuelve problemas trata de verlos de forma distinta, el 36% señala que el líder transformacional ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista, 99% señala que el líder transformacional sugiere nuevas formas de hacer el trabajo, el 62% mencionan que el líder transformacional dedica tiempo a enseñar y orientar, 22% señala que el líder transformacional les trata como individuo y no como un miembro de equipo, el 45%

menciona que el líder transformacional considera que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones, un 71% indica que el líder transformacional ayuda de desarrollar sus fortalezas, 96% señala que el líder transformacional ayuda siempre a que se esfuercen, 82% mencionan que el líder transformacional aclara y especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos de desempeño, el 84% indica que el líder transformacional pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas, el 47% menciona que a veces aplica un control estricto para la prevención de errores, el 3% menciona que casi nunca deciden actuar solo cuando las cosas funcionan mal, La siguiente investigación se concluye que el estilo de liderazgo tiene una relación significativa con el compromiso organizacional del personal del Terrapuerto Municipal Libertadores de América, Ayacucho 2020 con una tendencia positiva y una fuerza de asociación moderada. Asimismo el liderazgo transformacional tiene una relación significativa con el compromiso organizacional del personal del Terrapuerto Municipal Libertadores de América, Ayacucho 2020 con una correlación positiva y una fuerza de asociación moderada.

De la Cruz (2020) en su tesis para optar el título profesional de Licenciado en Enfermería de la Universidad de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, titulada: *Estilos de liderazgo relacionado con el clima organizacional en el Hospital de apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2020*. Tuvo como objetivo general determinar el grado de relación que existe entre estilos de liderazgo y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2020. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 60 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 11 preguntas con escala tipo lickert. Los resultados obtenidos fueron, en relación al nivel de clima organizacional, se observa que, del 100% de la población en estudio, en la dimensión Cultura Organizacional, el 56.7% de los trabajadores perciben un clima saludable, en la dimensión potencial humano sólo el 36.7% perciben un clima saludable, en el liderazgo transformacional el 63.3% presentan un liderazgo regularmente efectivo, en cuanto a la dimensión cultura organizacional, se observa que el 16.7% de los trabajadores mencionaron un cultura organizacional por mejorar, con respecto al liderazgo efectivo, el 63.3% de los encuestados afirmaron que ejerce un liderazgo regularmente efectivo, en la

dimensión potencial humano, se observa que el 63.3% de los encuestados mencionan que el potencial humano es regularmente efectivo. En conclusión al estilo de liderazgo transformacional es el que presenta un mayor predominio en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno Ayacucho, dado que se pudo determinar que le 63.3% de los trabajadores presentan un liderazgo regularmente efectivo, y un 11.7% promueve un liderazgo efectivo.

Tineo (2020) en su tesis para obtener grado académico de Bachiller en ciencias administrativas de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho, titulada: *Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, Distrito Andres Avelino Cáceres, Ayacucho, 2020*. Tuvo como objetivo general identificar las características del liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho, 2019. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimenta. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 40 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 10 preguntas con escala tipo lickert. Los resultados obtenidos fueron, del total 100% trabajadores, se obtuvo lo siguiente: el 70% de los encuestados manifiestan que el jefe si tiene un objetivo futuro en mente para aplicar en su bodega, el 20% de los encuestados manifiestan que el jefe si sabe inspirar respeto en los trabajadores, el 55% indicaron que el jefe no orienta ni mantiene comunicación con sus trabajadores, el 58% mencionaron que el jefe no demuestra alegría cuando realizan una buena atención al cliente, el 65% indicaron que el jefe no transmite la autoestima a los trabajadores. Concluyendo según la mayoría de los trabajadores encuestados se determinó que la mayoría de las micro y pequeñas empresas rubro bodegas en el distrito de Andrés Avelino Cáceres no están logrando aplicar el Liderazgo Carismático, de acuerdo a la encuesta realizada no aplican la visión hacia el futuro de sus bodegas, del mismo modo la mayoría de los encuestados respondieron que en las bodegas no demuestran la confianza hacia los trabajadores, así mismo, los propietarios no demuestran tener carácter positivo con sus trabajadores es decir que no demuestran la honestidad, la motivación ni la empatía.

Variable 2. Motivación laboral

Lazaro (2022) en su tesis para optar título profesional de Licenciatura en Administración de empresas en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.

Titulado: *La motivación para el desempeño laboral de los trabajadores en la micro empresa multiservicios Quillabamba E.I.R.L, en la ciudad de Ayacucho, 2022*. Tuvo como objetivo general describir las características de la motivación para el desempeño laboral de los trabajadores de la microempresa Multiservicios Quillabamba E.I.R.L, de la ciudad de Ayacucho, 2022. La metodología de esta investigación fue descriptiva, cuantitativa, diseño no experimental - transversal. Para la obtención de información se trabajó con una muestra de 7 trabajadores, a quienes se les llenó un cuestionario de 8 preguntas. Como principales resultados fueron: El 100% de los colaboradores dijeron que siempre siguen las medidas de seguridad e higiene adecuadas en su lugar de trabajo, el 59% menciono que casi siempre tienen incentivos y recompensas que los motivan y aumentan su rendimiento económico en el ambiente laboral, el 100% señalo que siempre tienen buena comunicación con los compañeros, el 57% menciono que a veces tienen cursos y capacitaciones en el lugar de trabajo, el 69% indicó que casi siempre tienen recompensas e incentivos que ayudan a motivar y aumentar sus rendimientos económicos en su centro de trabajo, el 100% destacaron que siempre tienen una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, el 57% cuentan con cursos y capacitaciones en su centro de trabajo, el 47% indicó que existe un ambiente laboral favorable con el resto de sus compañeros. La siguiente investigación se concluye que, la mayoría de los colaboradores se sienten muy entusiasmados con los beneficios y gratificaciones que se les va a recompensar con un gran incentivo, de esa manera la empresa cree que si se da un motivador extrínseco como un bono o un premio a una persona motivada intrínsecamente estarán doblemente motivada por ello esta empresa recoge las diversas opiniones de los trabajadores para luego ponerlas en práctica de ser necesario.

Leche (2023) en su título para optar título profesional de Licenciada en Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Ayacucho, titulada: *Motivación laboral y productividad de los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa facos, Distrito de Ayacucho, 2023*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, distrito de Ayacucho, 2023. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta-transversal. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 15 de ellos, la técnica de recolección

de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 8 preguntas con escala tipo lickert. Como principal resultado fueron: en cuanto a los niveles de motivación laboral en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, distrito de Ayacucho, 2023. Se obtuvo como resultado los siguiente, el 80.0% consideran es casi siempre buena de motivación laboral en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, el 93.3% consideran que a veces se entiende las dimensiones de motivación laboral en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos , el 93.3% consideran siempre existe la productividad en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, el 93.3% consideran a veces no se percibe la productividad en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, el 86.7% consideran que siempre fomentan con respecto a la eficiencia. En conclusión se ha obteniendo como resultado que existe relación directa moderada entre motivación laboral y productividad en los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa Facos, distrito de Ayacucho, 2023; valorado con el p valor 0.040 y coeficiente de correlación 0.535 mediante el estadístico Rho de Spearman.

Gavilan y Huamani (2020) en su título profesional de Licenciada en Administración de la universidad Peruana los Andes, Ayacucho, titulada: *Motivación Laboral y Productividad laboral en la empresa Ccory Cruz S.A.C.– Ayacucho, 2020*. Tuvo como objetivo general determinar y de dar a conocer la relación existente hacia la productividad de los trabajadores de la Empresa Ccory Cruz S.A.C. – Ayacucho. Ámbito laboral en donde la motivación es factor importante para potenciar las habilidades laborales, existiendo las de tipo extrínseca e intrínseca siendo de mucha relevancia para la empresa. La metodología de investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimenta. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa, tomando como muestra a 10 de ellos, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 10 preguntas con escala tipo lickert. Como principal resultado fueron: el 80,6% opinan que se da a veces la motivación laboral en la empresa, el 96,8% opinan que se da casi siempre la productividad en la empresa, el 51,6% de los trabajadores opinan que se da a veces la situación de la Dirección en la empresa, el 54,8% consideran que se da casi siempre la perseverancia en la empresa, el 56% indicaron que a veces se les considera sus opiniones, el 72% afirmaron que casi siempre trabajan en equipo. En conclusión se identificó que existe una relación

directa significativa entre la motivación laboral y productividad laboral en la empresa Ccory Cruz S.A.C, esto implica que a mayor nivel de motivación, mayor es el nivel de productividad alcanzado, por lo tanto se resalta la importancia de implementar estrategias efectivas de motivación en el entorno laboral.

2.2.Bases Teóricas

Variable 1. Liderazgo

Geraldo, Mera, y Rocha (2020) indican que el liderazgo es el conjunto de habilidades de un individuo que le permiten ejercer tareas como líder. Un liderazgo efectivo garantiza que una organización alcance sus objetivos y actúe con decisión para superar las amenazas y caminar hacia el éxito. Por ello, los líderes empresariales tratan con partes interesadas internas y externas y, a menudo, son la cara de una empresa al ascender a puestos de gerente o administrador. Así, los líderes motivan e inspiran a los empleados. Su capacidad de influencia es tal que puede impulsar o estancar una organización.

Geri y Charan (2020) indican que el liderazgo es aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o que impone respeto, esto se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan superioridad para desempeñar un papel. El líder sobresale en algún aspecto y suele ser un modelo a seguir para el resto de los empleados.

Hellriegel, Jackson, y Slocum, (2021) mencionan que el liderazgo es el que cumple el rol de guía y debe contar con características profesionales y personales como: carisma, capacidad de comunicación, capacidad resolutiva, capacidad de delegar, disciplina, escucha y honestidad.

El liderazgo es un proceso de influencia mediante el cual una persona, denominada líder, guía, motiva, orienta y coordina a un grupo de personas para alcanzar objetivos comunes, el liderazgo no solo implica la capacidad de tomar decisiones y dirigir, sino también de inspirar confianza, fomentar la comunicación efectiva y promover un ambiente de colaboración y desarrollo personal. Un buen líder es capaz de adaptarse a diferentes contextos, comprender las necesidades de su equipo y facilitar el crecimiento tanto individual como colectivo.

Importancia del Liderazgo

- **Establece la visión y la dirección:** Un líder efectivo establecen la visión y la dirección de la organización, definiendo el propósito y los objetivos.
- **Fomenta la innovación y el cambio:** Un líder efectivo gestiona el cambio de manera efectiva, asegurando que la organización se adapte a las circunstancias cambiantes.
- **Desarrolla y retiene talento:** un líder efectivo retiene el talento en su organización, creando un ambiente de trabajo positivo y desafiante.
- **Mejora la comunicación y la colaboración:** un líder efectivo fomenta la comunicación abierta y honesta en su equipo.
- **Aumenta la productividad y la eficiencia:** un líder efectivo establece prioridades claras y enfoca a su equipo en las tareas más importantes.
- **Mejora la toma de decisiones:** un líder efectivo analiza la información relevante para tomar decisiones informadas.
- **Fomenta la responsabilidad y la rendición de cuentas:** un líder efectivo establece expectativas claras y medibles para su equipo (Granados, 2020).

Brown (2021) menciona que en lugar de enfocarse únicamente en la autoridad o el control, un buen líder debe ser capaz de crear confianza, tener conversaciones difíciles y fomentar culturas donde la gente se sienta vista, escuchada y valorada. También resalta que los líderes deben desarrollar habilidades emocionales (como la autoconciencia y la empatía) tanto como las técnicas.

La importancia del liderazgo radica en la capacidad de influir, guiar y motivar a las personas hacia el logro de objetivos comunes, un buen liderazgo no se limita a tomar decisiones o ejercer autoridad, sino que implica inspirar confianza, fomentar en compromiso, promover la colaboración y facilitar el desarrollo del potencial individual y colectivo. A través del liderazgo se establecen visiones claras, se alinean esfuerzos y se crean entornos donde las personas se sienten valoradas, escuchadas y motivadas a contribuir.

Beneficios de un buen liderazgo

- **Mejora del rendimiento del equipo:** Los líderes que fomentan una cultura de confianza y colaboración pueden incrementar significativamente el rendimiento del equipo. Esto se debe a que los empleados se sienten más motivados y comprometidos cuando trabajan bajo un liderazgo positivo.
- **Aumento de la satisfacción laboral:** un liderazgo efectivo está relacionado con niveles más altos de satisfacción laboral. Los líderes que se preocupan por el bienestar de sus empleados y que comunican claramente las expectativas generan un ambiente de trabajo más positivo.
- **Desarrollo del talento:** el liderazgo efectivo también se ha vinculado con el desarrollo del talento y la retención de empleados, los líderes que invierten tiempo en el desarrollo de sus equipos no solo ayudan a los empleados a crecer, sino que también reducen la rotación y atraen a nuevos talentos.
- **Impacto en la cultura organizacional:** enfatiza que el liderazgo tiene un impacto directo en la cultura organizacional. Un liderazgo positivo y orientado hacia el propósito puede transformar la cultura de una empresa, haciéndola más inclusiva y alineada con los valores de sus empleados (García, 2021).

Sinek (2020) indica que un buen liderazgo trae múltiples beneficios, como fomentar un ambiente de seguridad psicológica, donde las personas se sienten valorados, respetadas y motivadas para aportar ideas y asumir desafíos, esto incrementa la innovación, la colaboración y el compromiso con la organización. Un buen liderazgo no solo mejora los resultados organizacionales, sino que transforma positivamente la experiencia humana dentro del entorno laboral.

Uno de los principales de un buen liderazgo es la creación de un entorno de confianza, cuando los líderes actúan con integridad, empatía y coherencia, fomentan relaciones de respeto y seguridad psicológica dentro del equipo. Esto permite que los colaboradores se sientan escuchados, valorados y motivados para aportar ideas, asumir desafíos y trabajar en conjunto. Además un buen liderazgo promueve la motivación intrínseca y el sentido de propósito.

Características del liderazgo

- **Autenticidad:** los líderes efectivos son aquellos que son fieles a sí mismos y actúan de acuerdo con sus valores. La autenticidad genera confianza y fomenta un ambiente de trabajo saludable.
- **Adaptabilidad:** En un mundo en constante cambio, la capacidad de adaptarse es crucial. Los líderes que pueden pivotar rápidamente y ajustar su enfoque en respuesta a nuevas circunstancias son más efectivos (Piqueras, 2020).

Brown (2021) entre las características que destaca Brené Brown se encuentran:

- **Vulnerabilidad:** los líderes deben ser capaces de reconocer que no tienen todas las respuestas, aceptar el riesgo emocional de liderar y abrirse en conversaciones difíciles.
- **Empatía:** un buen líder entiende las emociones y experiencias de los demás, sin juzgarlos.
- **Claridad:** un buen líder debe comunicarse con honestidad, establecer expectativas claras y no dejar espacio para suposiciones.

Las características del liderazgo hacen referencia a las cualidades, habilidades y actitudes que deben poseer una persona para guiar, influir y coordinar a un grupo de manera efectiva hacia el logro de objetivos comunes, un buen liderazgo se distingue por la capacidad de inspirar confianza, generar compromiso y promover un entorno en el que las personas se sientan valoradas, escuchadas, y motivadas.

Dimensión 1. Liderazgo democrático

Goleman (2022) indica que el liderazgo democrático se centra en empoderar a los colaboradores, dándoles voz y responsabilidad en el proceso de toma de decisiones. Esto se asocia con un aumento en la satisfacción laboral y en la retención de talentos.

Gomez (2020) menciona que el líder democrático involucra a los miembros del equipo en la toma de decisiones, lo que fomenta la colaboración y la responsabilidad compartida, crea ambiente en el que los miembros se sientan cómodos compartiendo sus ideas y opiniones, lo que fomenta la innovación y la creatividad, todo ello mejora la productividad, la eficacia y la satisfacción laboral.

El liderazgo democrático, es un estilo de dirección en el cual el líder promueve la participación activa de los miembros del equipo en la toma de decisiones, fomentado el dialogo, la colaboración y el sentido de pertinencia. A diferencia de los modelos autoritarios, el líder democrático valora las opiniones y aportes de cada integrante, distribuye responsabilidades de manera equitativa y busca consenso antes de implementar acciones, este tipo de liderazgo se basa en la confianza mutua, la comunicación abierta y el respeto, lo que genera un ambiente laboral positivo, mejora la motivación, fortalece el compromiso organizacional y estimula el desarrollo profesional de los colaboradores.

Indicador 1. Capacidad de escucha

Carl (2023) enfatiza que la escucha activa no solo implica oír las palabras del interlocutor, sino también comprender el mensaje en su totalidad, incluyendo emociones y matices. Esta forma de escuchar fomenta una comunicación más efectiva y relaciones interpersonales más profundas.

Louih (2025) manifiesta que la capacidad de escucha es la habilidad de prestar atención activa y comprensiva a lo que otra persona está diciendo, con el fin de entender su mensaje, sentimientos y perspectivas. Implica ser receptivos, atento y no juzgar.

Sabugal (2024) indica que que escuchar es una arte y una meditación sobre la capacidad de escuchar, tanto a uno mismo como a los demás, es fundamental para la creación artística y la comprensión profunda de la realidad.

La capacidad de escucha es una habilidad comunicativa esencial que consiste en la disposición activa, consciente y empática para entender, comprender y procesar de manera efectiva los mensajes verbales y no verbales de un interlocutor. Va más allá de simplemente oír, implica prestar atención plena, mostrar interés genuino, evitar interrupciones interpretar correctamente el contenido del mensaje, así como el tono, gestos y emociones asociados. Esta capacidad es clave en el desarrollo de relaciones interpersonales saludable, ya que permite una comunicación bidireccional, el fortalecimiento de la confianza y la prevención de conflictos.

Indicador 2. Trabajo en equipo

Cervantes (2020) indica que el trabajo en equipo es la colaboración y coordinación de esfuerzos entre dos o más personas para lograr un objetivo común, y puede tener varias

ventajas como la mejora de la productividad y la innovación, pero también puede enfrentar como los conflictos y la comunicación inefectiva.

Lencioni (2020) define que el trabajo en equipo es la colaboración efectiva entre individuos con diferentes habilidades y perspectivas para lograr un objetivo en común, caracterizado por la colaboración, la comunicación efectiva, el trabajo interdependiente, la responsabilidad compartida y el objetivo en común.

Sence (2020) menciona que el trabajo en equipo es una capacidad altamente valorada en el mercado laboral, y es una de las características más demandadas por las empresas, la cual facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno.

El trabajo en equipo es un proceso colaborativo, en el cual un grupo de personas, con habilidades, experiencias y roles diversos, unen esfuerzos y coordinan acciones para alcanzar un objetivo común de manera eficiente y efectiva. Esta forma de organización se basa en la cooperación, la comunicación constante, el respeto mutuo y la confianza entre los miembros, lo cual permite la integración de ideas, la solución conjunta de problemas y la toma de decisiones consensuadas.

Indicador 3. Toma de decisiones

Sanchez (2020) define que la toma de decisiones es el proceso mediante el cual una persona o grupo elige entre varias alternativas posibles para resolver un problema o alcanzar un objetivo. Este proceso implica identificar y evaluar opciones, considerar las consecuencias de cada una y seleccionar la más adecuada según criterios específicos, como la eficacia, la eficiencia, el costo, el tiempo o los recursos disponibles.

Fernandez (2020) menciona que el proceso de identificar y resolver problemas, una buena decisión requiere utilizar un proceso estructurado, con independencia de la complejidad de la decisión y de las diferentes condiciones del entorno donde se enmarca.

Ruis Ortega (2024) indica que la toma de decisiones como función ejecutiva implica el desarrollo de un proceso de razonamiento inductivo y deductivo, lo cual genera heurísticas para dar respuesta intuitivas o analíticas que dependen de la experiencia.

La toma de decisiones es un proceso cognitivo, lógico y a veces emocional mediante el cual una persona o un grupo selecciona, entre varias alternativas posibles, la opción que considera más adecuada para alcanzar un objetivo o resolver un problema. Este proceso implica identificar una necesidad o situación que requiere intervención, recopilar y analizar información relevante, evaluar las opciones disponibles, prever consecuencias y finalmente, elegir el curso de acción más conveniente. En el entorno laboral la toma de decisión es clave para la planificación, la resolución de conflictos, la innovación, la asignación de recursos y la mejora continua.

Indicador 4. Creatividad

Robinson (2020) define la creatividad como la capacidad de generar ideas originales y valiosas. Según él, la creatividad no se limita a las artes, sino que es una habilidad crucial en todos los aspectos de la vida, incluyendo la educación, los negocios y la resolución de problemas.

Holm (2020) menciona que el proceso creativo implica una dinámica entre coherencia e incoherencia, lo que conduce al desarrollo de nuevas redes neuronales, psicológicamente, cambian el pensamiento convergente para generar ideas originales.

Mascaraque (2025) indica que la creatividad surge cuando el cerebro activa la red neuronal por defecto, especialmente en momentos de relajación, como al ducharse, en donde el sistema cerebral facilita la generación de ideas innovadoras.

La creatividad es la capacidad del ser humano para generar ideas, soluciones, conceptos o productos nuevos, originales y valiosos a partir de la combinación, transformación o reinterpretación de conocimientos, experiencias y percepciones previas. No se limita solo al ámbito artístico, sino que se manifiesta en todas las áreas del pensamiento y la acción humana, incluyendo la ciencia, la tecnología, la educación, la empresa y la vida cotidiana.

Indicador 5. Participación de personal

Arranz (2021) afirma que la participación del personal se refiere a la implicación y el compromiso de los empleados en los procesos de toma de decisiones dentro de una

organización es crucial para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la productividad.

Barrera (2021) menciona que la participación de personal es el grado en que los trabajadores se involucran activamente en los procesos de toma de decisión y en la gestión de las organizaciones, destaca en su innovación, la productividad y el compromiso organizacional.

Neffa (2020) indica que la participación de los empleados es la conexión que el equipo tiene con su trabajo y el entusiasmo que demuestra, ya que los empleados comprometidos se sienten empoderados para abordar tareas, aportar nuevas ideas y entablar relaciones sólidas con sus compañeros de trabajo.

Fomentar la participación del personal no solo fortalece el sentido de pertinencia, compromiso y motivación de los empleados, sino que también mejora el clima laboral, la productividad y la calidad de los resultados. Cuando los trabajadores se sienten escuchados, valorados y tomados en cuenta, tienden a asumir una actitud más proactiva, innovadora y responsables. Además la participación genera un flujo de ideas más rico y diverso, lo que favorece la adaptabilidad y competitividad de la organización.

Dimensión 2. Liderazgo autoritario

Bamonde (2021) Define el liderazgo autoritario como un estilo de liderazgo en el que el líder tiene control total y absoluto sobre la toma de decisiones y la dirección de la organización o equipo, y puede tener ventajas y desventajas dependiendo del contexto y la situación. Un líder autoritario se centra en obtener obediencia y sumisión de los miembros del equipo, toma decisiones sin involucrar a los demás.

Lewin (2020) En su artículo, discuten las consecuencias del liderazgo autoritario en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Encuentran que los líderes autoritarios tienden a generar un ambiente de trabajo tenso y poco colaborativo, lo que afecta negativamente la moral de los empleados.

Goleman (2020) afirma que el líder autoritario concentra todo el poder y la toma de decisiones, siendo unidireccional, los seguidores obedecen las directrices sin participar en el proceso decisorio.

El liderazgo autoritario es un estilo de dirección en el cual el líder ejerce un control fuerte y centralizado sobre su equipo, tomando decisiones de forma unilateral, sin consultar ni involucrar a los colaboradores. En este modelo la figura de un líder se posiciona como la única fuente de autoridad y responsabilidad, estableciendo normas estrictas, asignando tareas específicas y esperando obediencia inmediata sin cuestionamiento. La comunicación suele ser vertical descendente y limitada, centrada en órdenes claras y en la supervisión constante del cumplimiento de las instrucciones. Este tipo de liderazgo se basa en la disciplina, el orden y el cumplimiento de objetivos a corto plazo, y puede ser útil en situaciones de crisis.

Indicador 1. Obediencia al líder

Castro (2020) manifiesta que la obediencia al líder es una actitud y comportamiento que implica seguir y cumplir con las instrucciones y decisiones del líder de manera precisa y oportuna, aceptar y respetar las decisiones del líder, incluso si no está de acuerdo con ellas, cumplir con las normas y políticas establecidas por el líder de la organización, la cual puede tener importancia y limitaciones dependiendo del contexto y la situación.

Sinek (2020) menciona que los miembros del equipo acuerdan obedecer completamente al líder al aceptar el trabajo, la cual implica la aceptación previa de la autoridad del líder y una disposición a seguir sus instrucciones sin cuestionamiento.

Stanley (2020) afirma que las personas tienden a obedecer a figuras de autoridad, incluso cuando las órdenes pueden ir en contra de su conciencia personal.

La obediencia al líder es la disposición o comportamiento mediante el cual los miembros de un grupo o equipo acatan las instrucciones, decisiones o normas establecidas por una figura de autoridad reconocida, generalmente en función de su cargo, experiencia o legitimidad dentro de una organización o contexto social. Esta obediencia puede surgir de diferentes factores, como el respeto hacia el líder, la confianza en su criterio, la estructura

jerárquica, la cultura organizacional o la necesidad de mantener el orden y la eficiencia en los procesos colectivos.

Indicador 2. Imposición de opiniones

Olguin (2020) sostiene que el líder toma decisiones sin recibir aportes u opiniones de nadie que les informe. Es un líder que intenta forzar e imponer sus propias opiniones, creencias o puntos de vista a los miembros de su equipo sin considerar ni respetar sus propias opiniones o perspectivas.

Landaribar (2022) describe la imposición de opiniones como la difusión de ideas unilaterales y no contrastadas, es una de las características de un liderazgo autoritario, donde el líder impone sus ideas sobre el grupo de colaboradores, quienes deben obedecer y seguir sus directrices.

Calderon (2023) define como el acto de establecer una idea o punto de vista de manera autoritaria, sin permitir el diálogo o la participación de otros, la cual limita la participación y creatividad del equipo.

La imposición de opiniones es un comportamiento mediante el cual una persona, especialmente en una posición de poder o autoridad, obliga o presiona a otros a aceptar sus ideas, puntos de vista o decisiones si permitir espacio para el diálogo, la discrepancia o la participación activa de los demás. Esta práctica suele anular el pensamiento crítico y la libertad de expresión, ya que prioriza una única perspectiva, la del que impone, como válida o superior, sin considerar otras posibles alternativas o enfoques. Esta actitud reduce la creatividad, inhibe la innovación y limita el desarrollo del talento, afectando directamente la productividad y el clima laboral

Indicador 3. Evita dar responsabilidades

Hellriege (2021) menciona que evitar dar responsabilidades se refiere a la tendencia de algunas personas o líderes a no delegar tareas a no permitir que otros asuman roles y responsabilidades, lo que puede tener varias implicaciones en el ámbito laboral y personal. Esta dinámica puede estar relacionada con la falta de confianza, el miedo a perder control, o la creencia de que nadie puede hacer las cosas tan bien como uno mismo.

Review (2024) menciona que evitar delegar responsabilidades puede llevar a la sobrecarga del líder, limita el desarrollo del equipo y afecta negativamente la eficiencia organizacional, por lo tanto es esencial que los líderes desarrollen habilidades de delegación efectivas para fomentar un entorno de trabajo productivo y colaborativo.

Evita dar responsabilidades es una práctica organizacional o de liderazgo en el que una figura de autoridad, como un jefe, supervisor o gerente, se rehúsa o muestra resistencia a delegar tareas, funciones o decisiones significativas a los miembros de su equipo. Esta conducta se basa en muchos casos, en la desconfianza hacia las capacidades del personal, el deseo de mantener el control absoluto, el miedo al error ajeno o una visión autoritaria del liderazgo. Al no permitir que los colaboradores asuman compromisos propios ni participen activamente en el cumplimiento de objetivos, se limita su desarrollo profesional y se obstaculiza su motivación.

Indicador 4. Control rígido

Pacheco (2023) afirman que el control rígido se refiere a sistemas de control que son inflexibles y que no permiten adaptaciones o ajustes según las circunstancias cambiantes. Esto puede limitar la innovación y la capacidad de respuesta de una organización.

Flamholtz (2020) manifiesta que un control excesivamente rígido puede erosionar el espíritu emprendedor y la innovación, mientras que una falta de control puede llevar al caos y la confusión.

Maturana (2020) indica que los modelos clásicos de control, influenciados por enfoques anglosajones, tienden a ser autoritarios y rígidos, estos modelos se centran en la verificación y supervisión estricta de las actividades administrativas, lo que puede limitar la flexibilidad y la adaptabilidad de las organizaciones.

El control rígido es un estilo de gestión organizacional caracterizado por la aplicación, estricta, inflexible y centralizada de normas. Procedimientos y supervisión sobre las actividades del personal. En este enfoque los líderes o autoridades ejercen un alto nivel de vigilancia y regulación sobre el comportamiento de los colaboradores, y imitando su autonomía y restringiendo la toma de decisiones individuales. Todo se orienta al cumplimiento estricto de reglas y metas, dejando poco espacio para la creatividad, la

iniciativa personal o a la adaptación de a cambios imprevistos. Este tipo de control puede manifestarse mediante estructuras, jerárquicas muy marcadas, reglas demasiado estrictas sanciones constantes y una cultura de temor el error y el incumplimiento.

Indicador 5. Falta de creatividad

Mauro (2020) Indica que la falta de creatividad puede estar relacionada con limitaciones cognitivas, como el pensamiento rígido o la ansiedad. La presión por cumplir con estándares puede inhibir la capacidad de pensar de manera divergente, lo que es esencial para la creatividad.

Corzo (2020) indica que la falta de creatividad es la incapacidad o dificultad para generar ideas nuevas, originales o útiles en contextos específicos, estos elementos pueden inhibir la capacidad de una persona para pensar de manera divergente y generar soluciones innovadoras.

La falta de creatividad es la carencia o limitación en la capacidad de generar ideas nuevas, originales o soluciones innovadoras ante situaciones problemas o desafíos. Esta condición puede representarse a nivel individual, grupal u organizacional, y se manifiesta a través de la rigidez mental, la dependencia de lo tradicional, el miedo al error o al juicio externo, la resistencia al cambio y la dificultad para pensar de forma flexible o divergente. Cuando la creatividad está ausente las personas tienden a repetir patrones conocidos sin cuestionarlos, evitar tomar iniciativas y mostrar baja disposición para experimentar o asumir riesgos.

Variable 2. Motivación laboral

Zuta (2021) indica que la motivación laboral es un conjunto de factores y procesos que influyen en la actitud y el comportamiento de los empleados en el lugar de trabajo, y que determinar su nivel de compromiso, esfuerzo y dedicación en sus tareas y objetivos laborales, entre ellas está la motivación intrínseca la cual proviene de la satisfacción personal y el placer que se deriva de realizar una tarea o actividad, y la motivación extrínseca que proviene de los factores externos, como el salario los beneficios, el reconocimiento o la promoción.

Reyes (2022) define que la motivación laboral es la reacción de los colaboradores de una empresa a estímulos atractivos, que pueden ser tanto económicos como no económicos, con el objetivo de obtener un desarrollo y desempeño óptimo en sus actividades y funciones.

Fuentes (2020) menciona que los factores motivacionales están relacionados con el contenido del trabajo, las responsabilidades y las tareas, y son esenciales para que el individuo pueda desenvolverse en sus actividades y produzca lo mejor de sí.

La motivación laboral es el conjunto de razones internas y externas que impulsan a un trabajador a desempeñar sus funciones con energía, compromiso, entusiasmo y orientación al logro dentro de una organización, esta motivación puede estar influenciado por factores personales como intereses, valores, metas y necesidades y organizacionales, tales como el clima laboral, el estilo de liderazgo, las condiciones de trabajo, el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y la cultura corporativa. En esencia la motivación laboral es el motor psicológico que determina el nivel de esfuerzo, perseverancia y dedicación que una persona esté dispuesto a invertir en sus actividades laborales.

Importancia de la motivación laboral

- **Mejora la productividad:** la motivación laboral aumenta la eficiencia y la productividad de los empleados.
- **Fomenta la satisfacción laboral:** la motivación laboral mejora el clima laboral, creando un ambiente de trabajo más positivo y agradable.
- **Aumenta la retención del talento:** la motivación laboral reduce la rotación del personal, ya que los empleados están más comprometidos con la organización.
- **Mejora la comunicación y la colaboración:** la motivación laboral fomenta la comunicación abierta y honesta en el lugar de trabajo.
- **Aumenta la innovación y la creatividad:** la motivación laboral promueve la experimentación y la prueba de nuevas ideas.

- **Mejora la imagen y la reputación de la organización:** la motivación laboral también aumenta la lealtad del cliente, ya que los empleados están más comprometidos con la provisión de un servicio (Hackman & Oldham, 2021).

Pink (2020) menciona que las personas se sienten más motivadas cuando tienen control sobre su trabajo, oportunidad de mejorar habilidades, y cuando sienten que lo que hacen tiene un impacto significativo y entre la importancia de la motivación laboral lo define lo siguiente:

- Mejora la productividad y creatividad
- Reduce la rotación y el ausentismo
- Promueve un compromiso más profundo con los objetivos organizacionales
- Es clave para el bienestar personal y profesional.

La motivación laboral es un factor fundamental en el entorno organizacional, ya que influye directamente en el desempeño, la productividad y la satisfacción de los trabajadores. Es un conjunto de razones internas y externas que impulsan a una persona a realizar su trabajo con entusiasmo, compromiso y eficiencia, cuando los empleados se sienten motivados tienden a involucrarse más con sus tareas, a desarrollar una actitud positiva hacia la empresa y a buscar constantemente la mejora continua.

Beneficios de la motivación laboral

Loayza (2022) indica que los beneficios de trabajar con personal motivado son los siguientes: Las tareas se realizarán en los niveles de ejecución previstos y en un plazo de tiempo determinado, las personas disfrutarán cumpliendo con su trabajo y sintiéndose valoradas, los empleados trabajarán duro porque querrán lograr resultados satisfactorios, además, se afanarán en algo que les gusta, los individuos en cuestión controlarán su rendimiento y su labor no requerirá una supervisión minuciosa, la moral se mantendrá alta, lo que proporcionará un ambiente laboral agradable.

Razzetti (2022) menciona que los beneficios de la motivación laboral son los siguientes:

- **Mayor productividad:** los empleados motivados rinden más y alcanzan mejores resultados.
- **Compromiso con la organización:** una cultura que fomente la motivación fortalece el sentido de pertinencia y fidelidad hacia la empresa.
- **Reducción de la rotación de personal:** los trabajadores motivados tienden a permanecer más tiempo en la organización.
- **Mejor bienestar emocional:** la motivación influye positivamente en el ánimo, reduciendo el estrés y promoviendo la salud mental.
- **Incremento de la innovación:** los equipos motivados están más dispuestos a asumir riesgos, proponer ideas nuevas y mejorar procesos.

La motivación laboral aporta numerosos beneficios tanto para los trabajadores como para la organización, cuando los empleados se sienten motivados, muestran un mayor nivel de compromiso con sus responsabilidades, lo que se traduce en un aumento significativo de la productividad y la eficiencia en el trabajo, la motivación también impulsa la creatividad y la innovación, ya que los colaboradores están más dispuestos a proponer nuevas ideas, asumir desafíos y buscar soluciones efectivas a los problemas. Además en un entorno laboral motivador mejora el clima organizacional, favorece las relaciones interpersonales y fomenta una cultura de colaboración y respeto mutuo.

Ventajas de la motivación laboral

Herzberg (2021) menciona que la motivación laboral es un factor clave para el éxito de cualquier organización, ya que puede mejorar la productividad, la satisfacción laboral, la creatividad y la innovación, la calidad del trabajo, la lealtad y el compromiso, la comunicación y el trabajo en equipo, la flexibilidad y la adaptabilidad, la salud y el bienestar.

Razzetti (2022) indica que las ventajas de la motivación laboral son múltiples y afectan positivamente tanto a los empleados como a las organizaciones, entre las principales con: aumento de la productividad, mejora del clima laboral, mayor compromiso y lealtad, estímulo a la creatividad e innovación, reducción del ausentismo y el estrés, desarrollo del talento, mejora en la calidad del trabajo, impacto positivo en los resultados organizacionales.

La motivación laboral es lo que hace que una persona tenga ganas de trabajar, esforzarse y dar de lo mejor de sí en su empleo, es la energía o el interés que siente por cumplir sus tareas con entusiasmo, cuando un trabajador está motivado se siente bien, trabaja mejor, colabora más con sus compañeros y ayuda a que la empresa alcance sus metas, en resumen se puede decir que la motivación laboral es lo que impulsa a alguien a hacer su trabajo con gusto y compromiso.

Dimensión 1. Motivación intrínseca

Herzberg (2021) indica que la motivación intrínseca se refiere al impulso o la fuerza que lleve a realizar una tarea o actividad porque nos resulta placentera, interesante o satisfactorio en sí misma, sin necesidad de recompensas o reconocimientos externos.

Fuentes (2020) explica que La motivación intrínseca se refiere al impulso que una persona tiene para realizar una actividad por el simple placer y satisfacción que le proporciona, en lugar de hacerlo por recompensas externas, como dinero, reconocimiento o premios. Este tipo de motivación está relacionado con el interés personal, la curiosidad y el deseo de aprender o mejorar en una determinada actividad. Algunos factores que fomentan la motivación intrínseca incluyen:

- **Autonomía:** Sentirse en control de sus propias acciones y decisiones.
- **Maestría:** El deseo de mejorar en una habilidad o tarea y experimentar el crecimiento personal.
- **Propósito:** Encontrar significado en lo que se hace, ya sea por contribuciones a la comunidad, la satisfacción personal o el impacto en los demás.

La motivación intrínseca se refiere a la motivación que proviene dentro de una persona, es decir de sus propios intereses, valores y objetivos, esta motivación es auténtica y genuina.

La motivación intrínseca es un tipo de impulso interno que lleva una persona a realizar una actividad pero el mismo placer, interés satisfacción personal que le genera, sin necesidad de recompensas externas como dinero, reconocimiento o beneficios materiales. Esta forma de motivación se basa en el deseo natural de aprender explorar, crecer, superar retos, expresar la creatividad o alcanzar metas propias, y está profundamente relacionado con la autorrealización, la autonomía y el sentido del propósito. Cuando una persona actúa

movida por motivación intrínseca, lo hace porque encuentra valor en la actividad misma, no porque espera un premio externo o evita un castigo.

Indicador 1. Expresión de ideas

Gilbert (2021) indica que la expresión de ideas es la capacidad de comunicar pensamientos, conceptos, sentimientos o información de manera clara y efectiva. Esto puede hacerse a través de diferentes medios, como el lenguaje hablado o escrito, el arte, la música, o cualquier forma de comunicación. La expresión de ideas es fundamental en la interacción humana, ya que permite compartir conocimientos, persuadir a otros, crear conexiones y fomentar el entendimiento mutuo. Además, una buena expresión de ideas implica no solo la claridad en la comunicación, sino también la adecuada organización y presentación de los mismos.

Garcia (2025) menciona que expresión de ideas es una habilidad fundamental en la comunicación humana, que permite transmitir pensamientos, opiniones y emociones de manera efectiva y persuasiva.

Rendon (2020) Indican que la expresión de ideas permite la generación de soluciones creativas y la mejora continua de procesos y productos. Es una forma de de compartir pensamientos opiniones o conocimientos con los demas de maera clara y coherente.

La expresión de ideas es la capacidad de comunicar pensamientos, opiniones, propuestas, conocimientos o emociones de forma clara, respetuosa y coherente, ya sea de manera verbal, escrita, visual o mediante otros medios de comunicación. Estas habilidades es fundamental en el desarrollo personal, social, académica y laboral, ya que permite a los individuos participar activamente en su entorno, influir a los demás, compartir perspectivas diversas y contribuir al dialogo constructivo. Expresar ideas no solo implica hablar o escribir, sino también organizar el pensamiento, reflexionar sobre lo que se quiere transmitir y adaptarse al contexto y a los interlocutores.

Indicador 2. Estabilidad laboral

Nícora (2020) determina que la estabilidad laboral se refiere a la seguridad que tiene un trabajador en su empleo, es decir, la certeza de que no será despedido sin causa justificada y que podrá continuar en su puesto de trabajo durante un período prolongado.

Esta estabilidad puede estar respaldada por normativas laborales, contratos laborales, políticas de la empresa o acuerdos colectivos.

Casanova (2020) define que la estabilidad laboral proporciona seguridad económica y emocional, lo que se traduce en un mayor satisfacción y compromiso en el trabajo, ya que los empleados que se sienten seguros en sus puestos tienden a ser más productivos y a contribuir positivamente al ambiente laboral.

Cualchi (2021) afirma que la estabilidad laboral es un principio fundamental del derecho del trabajador que protege a los empleados frente a despidos arbitrarios, garantizando la continuidad en el empleo y promoviendo un entorno de seguridad y bienestar.

La estabilidad laboral es la condición en la que un trabajador tiene la seguridad de mantener su empleo por un tiempo prolongado, sin estar expuesto a despidos arbitrarios, cambios constantes en su posición y condiciones laborales inestables. Esta estabilidad implica que el empleo no depende de factores externos imprevistos o decisiones unilaterales, injustificadas, sino que está protegido por normas, contratos, políticas internas y prácticas organizacionales que valoran el bienestar, la permanencia y el desarrollo del personal.

Indicador 3. Satisfacción personal

Seligman (2020) se refiere al grado de contento o bienestar que una persona experimenta en relación con su vida, sus logros, sus experiencias y su desarrollo personal. Es una sensación de plenitud y realización que puede surgir de diferentes aspectos, como el trabajo, las relaciones interpersonales, el crecimiento personal, la salud y la realización de metas y sueño.

García (2020) define la satisfacción personal como un constructo que incluye variables como la felicidad, la familia, la seguridad, la salud y los sentimientos sobre la satisfacción con la vida, ya que una persona satisfecha tiende a comprometerse más con su trabajo y con la organización.

La satisfacción personal es un estado interno de bienestar, plenitud y equilibrio emocional, que surge cuando una persona percibe que su vida tiene sentido, que sus acciones están alineadas con sus valores, y que ha logrado o está en camino de lograr

mestas significativo vas para su realización individual. Este sentimiento de satisfacción no depende únicamente de factores externos como el éxito profesional, el reconocimiento social o los bienes materiales, sino que esta profundamente vinculada con la autopercepción, la autoestima, el sentido de propósito y el nivel de coherencia entre lo que una persona piensa, siente y hace.

Indicador 4. Deseo de superación

Duckworth (2020) enfatiza que el deseo de superación es la motivación y la voluntad de una persona para mejorar su situación actual, ya sea en aspectos personales, profesionales, académicos o emocionales. Implica un anhelo de crecer, aprender y alcanzar metas más altas, así como superar obstáculos y desafíos. Este deseo puede manifestarse en diferentes formas, como la búsqueda de nuevas oportunidades, el desarrollo de habilidades, la educación continua o el esfuerzo por mejorar la calidad de vida en diversas áreas. En esencia, es un impulso hacia el progreso y la auto-mejora.

Rojas (2022) afirma que el deseo de superación es un impulso interno que motiva a las personas a mejorar sus habilidades, alcanzar sus metas y superar obstáculos.

Vallerand (2024) menciona que el deseo de superación es como la pasión, entendida como un deseo profundo y persistente, puede ser una clave para la superación personal, la pasión armoniosa, que impulsa al individuo hacia el rendimiento .

El deseo de superación es una fuerza interna y constante que impulsa a una persona a mejorar, crecer y alcanzar niveles más altos de desarrollo personal, profesional, académico o emocional. Se trata de una motivación profunda que nace de la aspiración a ser mejor que antes, a superar obstáculos, a aprender de los errores y a no conformarse con la mediocridad o la zona de confort. Este deseo está relacionado con el auto exigencia positiva, la determinación, la resiliencia y el compromiso con uno mismo.

Indicador 5. Realización

Reyes (2021) afirma que la realización personal o autorrealización es poder alcanzar las motivaciones personales, esperanzas y ambiciones de una persona a través del crecimiento personal. Este término se refiere a tratar alcanzar el máximo potencial, lograr el éxito y construir una vida feliz de la que puedas estar orgulloso.

Avolio, Mesones, y Roca (2021) sostienen que la realización es el logro o cumplimiento de un objetivo, meta o deseo, lo cual es el resultado de un esfuerzo o proceso que conduce a la consecución de algo que se había planeado o deseado.

Sanchez (2024) destaca que la realización personal implica proceso continuo de autodescubrimiento y crecimiento, que debe equilibrarse con la integración social y la responsabilidad hacia los demás.

La realización es el estado de plenitud personal que experimenta una persona cuando alcanza niveles significativos de cumplimiento de sus metas, aspiraciones, valores y potencial. No se trata solo de haber logrado objetivos concretos, sino de sentir que la vida tiene sentido, que se vive con propósito y que los esfuerzos realizados han valido la pena. La realización está profundamente vinculada al desarrollo integral del ser humano en sus dimensiones emocional, intelectual, espiritual, social y profesional, y se considera una de las expresiones más elevadas del bienestar y la autorrealización.

Dimensión 2. Motivación extrínseca

Leche (2023) determina que la motivación extrínseca es el impulso o fuerza que nos lleva a realizar una tarea o actividad debido a factores externos, como recompensas, reconocimientos, presión social o expectativas de los demás.

Meléndez (2020) menciona que la motivación extrínseca se refiere a la motivación que proviene de factores externos a la persona. A diferencia de la motivación intrínseca, que surge del interés o placer interno por realizar una actividad, la motivación extrínseca se basa en recompensas externas o en la evitación de consecuencias negativas. Algunos ejemplos de motivación extrínseca incluyen:

- **Recompensas materiales:** Como dinero, premios o regalos.
- **Reconocimiento social:** Como elogios, premios o estatus.
- **Evitar castigos:** Como la presión de cumplir con expectativas o evitar críticas.
- **Lograr metas externas:** Como obtener un título, un ascenso en el trabajo o cumplir con requisitos académicos.

La motivación extrínseca se refiere a la motivación que proviene de factores externos, como recompensas, reconocimientos, presión social o expectativas de otros. La motivación extrínseca puede ser eficaz en el corto plazo, para ellos es importante definir bien sus metas y objetivos de manera clara y específica, establecer plazo realistas para alcanzar las metas y desarrollar un plan de acción. Este tipo de motivación es muy común en contextos laborales educativos y sociales, donde las personas actúan para cumplir con normas, alcanzar metas impuestas o recibir beneficios tangibles.

Indicador 1. Reconocimientos

Pérez (2020) explica que el reconocimiento es una estrategia que se utiliza para expresar aprecio, motivar a los empleados y reforzar el comportamiento deseado en la empresa. El objetivo del reconocimiento laboral es alentar a los empleados y poner en evidencia su buen desempeño y resultados comerciales positivos. Para que el reconocimiento laboral sea exitoso, debe realizarse de forma personal, ya que cada uno de los empleados tiene distintas habilidades y logros que deben ser valorados.

Honneth (2020) menciona que el reconocimiento laboral como toda las iniciativas que aplica una empresa para valorar el trabajo de sus empleados, destacando su buen desempeño, cumplimiento de objetivos y aportaciones a la visión y misión y valores corporativos.

Los reconocimientos son expresiones formales o informales de valoración, que una persona, grupo o institución otorga a otra persona o equipo como forma de agradecer, destacar o premiar su esfuerzo, desempeño, logros, actitudes o contribuciones dentro de un determinado contexto. Los reconocimientos pueden manifestarse de múltiples formas: desde una felicitación verbal, un agradecimiento público, una certificación, una bonificación económica, hasta premio a ascensos. Más allá del formato, lo esencial de reconocimiento es que transmite aprecio, fuerza comportamiento positivo y fortalece la autoestima y la motivación de quien lo recibe.

Indicador 2. Incentivos

Olivera (2021) determina que los incentivos son una compensación por el esfuerzo vertido en la obtención de un objetivo o bien como estimulantes para fomentar la

productividad, mejorar el cumplimiento de los indicadores y mantener la eficiencia en los trabajadores, son estímulos ofrecidos por una empresa con el fin de motivar la productividad y el bienestar general de la organización, estos pueden tener la forma de reconocimientos, premios o beneficios laborales que se otorgan como recompensas por alcanzar metas definidas o bien como estimulantes para llegar a ellas.

Dias (2020) define los incentivos como mecanismo para mejorar la calidad y la satisfacción del personal, clasificándolos en categorías según su naturaleza u objetivo, los incentivos adecuados pueden aumentar la motivación y el compromiso de los empleados.

Los incentivos son mecanismos estímulos o recompensas que se utiliza para motivar, dirigir o reforzar ciertos comportamientos, actitudes o desempeño en las personas dentro de un entorno organizacional, educativo, económico o social. Su propósito principal es alentar a los individuos a actuar determinada manera, generalmente alineada con los objetivos de una empresa, mediante la promesa de una ganancia o beneficio. Los incentivos pueden ser materiales o simbólicos, y se basa en el principio de que las personas responden positivamente cuando perciben que su esfuerzo será reconocido o recompensado.

Indicador 3. Condiciones de trabajo

Torres y Delgado (2020) menciona que es un conjunto de elementos o factores que rigen la relación entre un empleado y su empresa, este concepto aborda aspectos como el estado, la seguridad y la calidad del entorno laboral, así como el bienestar y la salud del trabajador, es cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo.

Instituto Nacional de seguridad y salud en el trabajo INSST (2023) afirma que las condiciones de trabajo como el conjunto de variables que influyen en la realización del trabajo y que puede afectar la salud del trabajador.

Las condiciones de trabajo son el conjunto de factores físicos, ambientales, organizativos, sociales, contractuales y psicológicos que rodean y determinan el entorno en el cual los empleados desarrollan sus actividades. Esta condición influye directamente en la salud, seguridad, productividad, el bienestar y la motivación de los trabajadores, por

lo que constituyen un aspecto fundamental en la gestión de talento humano y en el cumplimiento de los derechos laborales, dentro de las condiciones de trabajo se incluyen múltiples dimensiones, como la jornada laboral, el salario, el acceso a descansos y vacaciones.

Indicador 4. Beneficios

Rojas (2020) determina que los beneficios laborales, son la ventajas o ganancias que los empleados reciben por trabajar en una empresa, estos beneficios pueden variar según la empresa, la industria y el país, pero pueden incluir beneficios económicos, de salud, de tiempo libre, de desarrollo profesional y de reconocimiento.

Torres (2020) define los beneficios sociales como el método que la empresa emplea para aumentar la relación entre el empleador y los colaboradores, de modo que esto se refleje en la productividad, motivación, entre otros aspectos.

Los beneficios son compensaciones adicionales al salario que una organización otorga a su trabajadores con el fin de mejorar su calidad de vida aumentar su satisfacción laboral, promover el bienestar integral y fomentar el compromiso con la empresa. Estos beneficios pueden ser de carácter económico, social, profesional o personal, y forman parte fundamental del paquete de retribución total que una cantidad ofrece a sus empleados, más allá de la remuneración base establecida por la ley o contrato. Los beneficios cumplen una función estratégica dentro de la gestión de recursos humanos, ya que ayuda a atraer talento, retener a los empleados más valiosos y mantener altos niveles de motivación y productividad.

Indicador 5. Sueldo

Martínez y Pérez (2020) señalan que el sueldo es la remuneración que se paga a un empleado o trabajador por su trabajo o servicios prestados a una empresa u organización, el sueldo puede ser fijo o variable.

Fernández (2022) indica que el sueldo es la compensación económica que se paga a un empleado por su trabajo o servicio prestado, es importante porque puede influir en la motivación, satisfacción laboral, retención de personal y productividad de los empleados.

El sueldo es la retribución económica fija y periódica que una persona recibe a cambio de la realización de un trabajo o la prestación de servicios bajo una relación laboral formal. Representa uno de los principales derechos del trabajador y una de las obligaciones básicas del empleador. El sueldo es una fuente clave de sustento para los empleados, ya que les permite cubrir sus necesidades básicas, planificar su economía personal o familiar, y aspirar a una vida digna y estable. El sueldo se establece mediante un contrato laboral y se paga generalmente de forma mensual, aunque puede variar según el tipo de empleo o país.

Marco Conceptual

- **Pequeña empresa:** Es una unidad económica que tiene una estructura organizativa simple, con un número reducido de empleados, y que se caracteriza por una gestión flexible y adaptable, con una orientación hacia el mercado local o regional (Hernandez, 2021).
- **Líder:** Es una persona que tiene la capacidad de inspirar y motivar a otros para que trabajen juntos hacia un objetivo común, y que tiene la visión, la integridad y la habilidad para hacerlo (Covey, 2020).
- **Motivación:** Es el conjunto de procesos psicológicos que impulsan a las personas a alcanzar sus metas y objetivos, y que les permiten superar obstáculos y perseverar en la búsqueda de sus aspiraciones (Goleman D. , 2020).
- **Comunicación efectiva:** La comunicación eficaz es aquella en la que el mensaje se transmite con éxito porque el receptor comprende el significado y la intención del emisor. Para una comunicación eficaz, es muy importante que el remitente (la persona que envía el mensaje) sepa exactamente lo que quiere transmitir (Salazar, 2020).
- **Calidad:** Se refiere al grado en el que un producto, servicio, proceso o sistema cumple con los requisitos, expectativas, y necesidades de los clientes, usuarios o partes interesadas. Implica la excelencia en la realización de un producto o servicio (Gutierrez, 2020).
- **Expectativa:** Es la creencia o suposición de que algo va a suceder o va a ser de una cierta manera en el futuro. Es la anticipación o previsión de un evento, situación o resultado (Robson, 2023).

- **Valores:** Creencias y principios o normas que guían el comportamiento y las decisiones de las personas, organizaciones o sociedades. Son conceptos abstractos que se consideran importantes y deseables, y que influyen en la forma en que se percibe y se interactúa con el mundo (Gregory, 2020).
- **Objetivos:** Son metas específicas, medibles y alcanzables que se establecen para lograr un propósito o resultado determinado. Son declaraciones claras y concisas que definen lo que se quiere lograr en un plazo determinado (Covey, 2020).
- **Adaptabilidad:** Es la capacidad de ajustarse y responder eficazmente a los cambios, desafíos y situaciones nuevas o imprevistas. Implica la capacidad de flexibilizar y modificar el comportamiento, las estrategias o los planes para adaptarse a las circunstancias cambiantes (Covey, 2020).
- **Eficiencia:** Es la capacidad de lograr un objetivo o realizar una tarea de manera óptima, utilizando los recursos disponibles de la mejor manera posible y minimizando el desperdicio y la ineficiencia (Drucker, 2021)

2.3. Hipótesis

La presente investigación denominada *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4Quattro, Distrito de Ayacucho, 2025*, no presentó hipótesis por ser una investigación descriptiva tal como lo detalla, Espinoza (2021) señala que en las investigaciones descriptivas no es necesario planteamiento del hipótesis, porque su propósito es medir un fenómeno para describirlo, sin la necesidad de establecer una relación causa-efecto.

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de la investigación

Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo

Tipo: aplicada

Sampieri (2022) se le denomina aplicada ya que es un tipo de investigación científica que se realiza con el propósito de resolver problemas concretos y prácticos, mediante la aplicación de conocimientos teóricos o científicos previamente adquiridos, su objetivo principal es generar soluciones útiles en contextos reales. Esta investigación fue aplicada porque se desarrolló un plan de mejora con el objetivo de resolver los problemas identificados en el supermercado.

Enfoque: cuantitativo

Según Romero et al., (2024) señala que la investigación cuantitativa se caracteriza por centrarse en mediciones numéricas y análisis estadístico para comprender los fenómenos. Estos estudios son rigurosos desde el punto de vista procesal y se basan en la recopilación de datos que pueden cuantificarse y someterse a análisis estadístico, este tipo de investigación busca no solo generar conocimiento, sino también aplicarlo de manera práctica para mejorar situaciones existentes o desarrollar soluciones efectivas. La investigación fue cuantitativa porque se utilizó herramientas de medición y evaluación, expresadas cuantitativamente en porcentajes y números, lo cual permitió una interpretación objetiva para resolver problemas prácticos y concretos de los resultados obtenidos en el estudio.

Nivel de investigación

La presente investigación fue de nivel descriptivo - de propuesta.

Descriptivo

Romero et al., (2024) señala que el propósito de la investigación descriptiva es describir las características o el comportamiento de un grupo, persona, objeto o algo de naturaleza analítica. En este nivel se recoge, mide y genera información obtenida del comportamiento de las variables. La presente investigación fue descriptiva ya que solo se describieron las principales características del liderazgo y motivación laboral.

De Propuesta

Ramos (2020) señala que una propuesta de investigación es un esquema y un resumen de la investigación que planea realizar. Su objetivo es obtener experiencia y apoyo en el área de investigación propuesta para informar la evaluación de su solicitud. Su plan de investigación es solo el comienzo de su proyecto de investigación. Con el tiempo, sus ideas crecerán y se desarrollarán. En ese sentido la investigación fue de propuesta, porque se elaboró un plan de mejora en base a resultados obtenidos en la investigación, todo esto con la finalidad de que el dueño de la empresa decida implementarla para reducir los problemas en el liderazgo y motivación laboral, en la investigación se encontraron problemas en la variable liderazgo respecto a la imposición de opiniones, la evasión de responsabilidades compartidas, y la aplicación de un control rígido, estas prácticas limitan la participación activa del equipo y repercuten negativamente en la motivación laboral ya que en esta variable también se encontraron problemas con respecto a la falta de estabilidad laboral, escasas oportunidades para expresar ideas y baja satisfacción en el trabajo. Se proporcionaron propuestas de mejora como establecer reuniones periódicas donde los colaboradores aportas sus ideas, brindar talleres sobre comunicación asertiva, implementar programas de formación sobre beneficios de delegar responsabilidades, realizar entrevistas para comprender las aspiraciones y necesidades de cada colaborador, realizar una evaluación de las necesidades y expectativa de los colaboradores para diseñar incentivos relevantes.

Diseño de investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental - transversal.

No experimental

Pereyra (2022) menciona que, el diseño de investigación no experimental son aquellos que no involucran la manipulación de variables independientes ni la asignación aleatoria de participantes a grupos de tratamiento o control. La presente investigación fue de diseño no experimental, ya que, en ningún momento las variables liderazgo y motivación laboral en estudio fueron manipulados, más por el contrario, los eventos sucedidos se observaron tal y como se muestran que su estado natural.

Transversal

Pereyra (2022) manifiesta que, un diseño transversal se enfoca en la descripción de una población o fenómeno en un momento específico. Se recopilan datos de una muestra

representativa de la población para analizar las características, comportamiento o resultados en ese momento particular. La presente investigación fue de diseño transversal porque se realizó en un determinado periodo de tiempo, el cual tuvo un comienzo y un final específicamente en el año 2025.

3.2. Población

Arias (2020) menciona que la población se refiere al grupo de individuos, objetos o eventos que se están estudiando y que se consideran repetitivos de la realidad que se quiere investigar. La investigación estuvo conformada por 20 trabajadores del supermercado Plaza 4Quattro, Distrito Ayacucho. Se tuvo en cuenta a los trabajadores para ambas variables ya que son ellos quienes evaluaron el liderazgo y motivación laboral.

Criterios de inclusión y exclusión

Inclusión

- Todos los trabajadores del supermercado Plaza 4Quattro
- Estar laborando en la empresa en el momento de la investigación
- Aquellos trabajadores que firmaron el consentimiento informado

Exclusión

No se excluyó a ninguno porque todos los trabajadores participaron en la investigación.

Muestra

Sampieri (2022) indica que, una muestra es un subconjunto seleccionado de individuos, eventos o entidades extraídas de una población o del universo en su conjunto con el fin de realizar investigaciones y sacar conclusiones sobre dicha población.

La muestra de la investigación fue la totalidad de la población, por ende, la muestra fue conformada por 20 trabajadores de la pequeña empresa supermercado Plaza 4Quattro, Distrito Ayacucho. Es decir, se tomó el 100% de la población para la variable liderazgo y motivación laboral.

Muestreo: Censal

Otzen (2020) nos dice que el muestreo censal es una técnica de investigación que normalmente es utilizada en aquellos estudios para estudiar una población completa en lugar de una muestra aleatoria, en ese sentido la muestra equivale a toda la población.

Muestreo censal ya que se estudió a la totalidad de la población y se aplicó el instrumento como una encuesta.

3.3. Operacionalización de variables

Variables	Definición operativo	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorización o valorización
Liderazgo	En la variable liderazgo se ha planteado dos dimensiones; donde para la primera dimensión denominada liderazgo democrático se consideró los siguientes indicadores, la capacidad de escucha, trabajo en equipo, toma de decisiones, creatividad, participación del personal. Por otro lado para la segunda dimensión denominada liderazgo autoritario se consideró los siguientes indicadores: obediencia la líder, imposición de opiniones, evita dar responsabilidades, control rígido, falta de creatividad. Para la variable liderazgo se elaboró 10 ítems (Geraldo, Mera, & Rocha, 2020).	Liderazgo democrático Liderazgo autoritario	Capacidad de escucha Trabajo en equipo Toma de decisiones Creatividad Participación de personal Obediencia al líder Imposición de opiniones Evita dar responsabilidades Control rígido Falta de creatividad	Likert	1. Nunca 2. Muy pocas veces 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Motivación laboral	En la variable motivación laboral se ha planteado dos dimensiones; donde para la primera dimensión denominada motivación intrínseca se consideró los siguientes indicadores; expresión de ideas, estabilidad laboral, satisfacción de personal, deseo de superación, realización; por otro lado para la segunda dimensión denominada motivación extrínseca se consideró los siguientes indicadores; reconocimiento, incentivo, condiciones de trabajo, beneficios, sueldo. Para la variable motivación laboral se elaboró 10 ítems (Álvarez, 2023).	Motivación intrínseca Motivación extrínseca	Expresión de ideas Estabilidad laboral Satisfacción de personal Deseo de superación Realización Reconocimiento Incentivo Condiciones de trabajo Beneficios Sueldo		

3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Una encuesta de investigación es una forma de obtener los datos o la información que se necesita. Se establece una metodología para alcanzar los objetivos establecidos y resolver los problemas actuales (Arias & holgado , 2022).

La técnica que se usó en la investigación fue la encuesta, la cual se aplicó a los 20 trabajadores de la empresa, para ambas variables liderazgo y motivación laboral.

Instrumento

Señalan que el cuestionario es un instrumento para la recolección de datos de manera rigurosa que son objetos de la presente investigación. Es decir que el cuestionario es el conjunto de preguntas estructuradas y organizadas que se utiliza para obtener información relacionada con los objetivos en la investigación (Arias & holgado , 2022).

Para la presente investigación se utilizó el instrumento cuestionario, el cual estuvo estructurado con 20 ítems, de los cuales 10 ítems midieron la variable liderazgo y 10 ítems midieron la variable motivación laboral. Así mismo, este instrumento fue validado por tres expertos de la carrera de Administración, dos de los expertos con el grado de maestría y uno de los expertos con el grado de doctorado en Administración de Empresas. Además, dicho cuestionario fue elaborado en escala Likert, lo que permitió medir la confiabilidad del instrumento utilizando el coeficiente alfa de Cronbach obteniendo por resultados para la variable liderazgo 0.7134071 calificando el instrumento con una excelente confiabilidad y para la variable motivación laboral se obtuvo un resultado de 0.715243 calificando el instrumento con una excelente confiabilidad (ver anexo 5).

3.5.Método de análisis de datos

En un estudio descriptivo, el análisis de datos implica recopilar, organizar, resumir y presentar los datos. Este análisis busca describir las características de una población o muestra específica. En un estudio descriptivo, el análisis de datos se compone de tres etapas: recolección, orden y análisis de datos (Cantero, 2023).

Para la presente investigación se aplicó el método de análisis descriptivo para el tratamiento de los datos, para lo cual se utilizó Microsoft Word como primer herramienta principal para la redacción de los textos de la tesis, facilitando el análisis crítico y resultados de la investigación. La herramienta Microsoft Excel se utilizó para realizar

cálculos como la determinación de Alfa de Cronbach y organizar los datos recolectados y también la elaboración de tablas y figuras estadísticas. El programa de antiplagio Turnitin ayudó a asegurar la originalidad del trabajo, también garantizó que no supere el porcentaje permitido del 25% de similitud, los resultados han sido compilados y presentados en formato PDF para una mejor presentación de la investigación y PowerPoint para sintetizar y comunicar los aspectos más relevantes de la investigación durante la sustentación de la tesis.

3.6. Aspectos éticos

Para la presente investigación se llevó a cabo siguiendo los principios éticos establecidos en el Reglamento de Integridad Científica en la investigación de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Dichos principios son:

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes:

Para la investigación se garantizó que los participantes sean tratados con dignidad y respeto, y que sus derechos y bienestar fueron protegidos durante todo el proceso de investigación. No se hizo tomas de fotografías sin el consentimiento de los participantes, así mismo, se informó en todo momento que la información proporcionada se usará estrictamente con fines investigativos.

Cuidado del medio ambiente:

Para contribuir con el cuidado del medio ambiente, se consideró y se aplicó las prácticas y principios que minimicen el impacto negativo de la investigación en el medio ambiente y promover la sostenibilidad. Para lo cual se hizo el uso de la reutilización de los papeles reciclados para la impresión del cuestionario, de igual manera, el uso de la energía eléctrica fue moderadamente, ya que no se hizo el uso excesivo del fluido eléctrico.

Libre participación por propia voluntad:

La participación de los trabajadores en la investigación fue voluntaria, libre de coerción o presión. Para tal efecto, antes de iniciar la encuesta, se hizo firmar el formato de consentimiento informado para expresar su voluntad de participar libremente y sin ninguna presión o rencor en caso de decidir no participar. Los trabajadores tuvieron derecho a retirarse de la investigación en cualquier momento, sin penalización ni consecuencias negativas.

Beneficencia no maleficencia

Beneficencia: Se buscó maximizar los resultados positivos de la investigación sobre los variables liderazgo y motivación laboral, cada participante se benefició del presente estudio, ya que se buscó darle a cada participante la autonomía y la responsabilidad necesaria para gerenciar su área de trabajo de manera efectiva y tomar decisiones informadas, contribuyendo así a su motivación y mejor desempeño. La investigación se llevó a cabo de manera que benefició al dueño de la empresa ya que se brindó propuestas de mejora para fortalecer las habilidades de liderazgo e incrementar la motivación y el compromiso de sus colaboradores.

No maleficencia: Los participantes no estuvieron en riesgo alguno y se respetó sus peticiones como la anonimidad de sus respuestas en el cuestionario. Además, no se interrumpió en horas de labor, se esperó a que estén libres y no estén en plenas funciones, así se evitó causarles algún tipo de malestar. Se protegió la información confidencial y no se reveló datos sensibles que puedan perjudicar al dueño.

Integridad y Honestidad: La obtención de información y recolección de datos fueron íntegros y con honestidad. Dichos datos recolectados, fueron auténticos y verificados por el investigador del estudio, así, reflejó su compromiso con la transparencia y veracidad que se debe de identificar, así mismo, los resultados obtenidos no fueron manipulados ni fabricados, ya que, todos los datos obtenidos fueron reales.

Justicia: Todos los participantes fueron tratados de manera igual sin preferencia alguna. En ese sentido, se les explicó de manera detallada el cuestionario y las variables en estudio con la finalidad de que puedan responder las interrogantes sin dificultad alguna. Así mismo, se les informó que podrán acceder a una copia de los resultados que se hayan obtenido si así lo desean los participantes.

IV. Resultados

Variable 1: liderazgo

Objetivo específico 1. Definir las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Tabla 1.

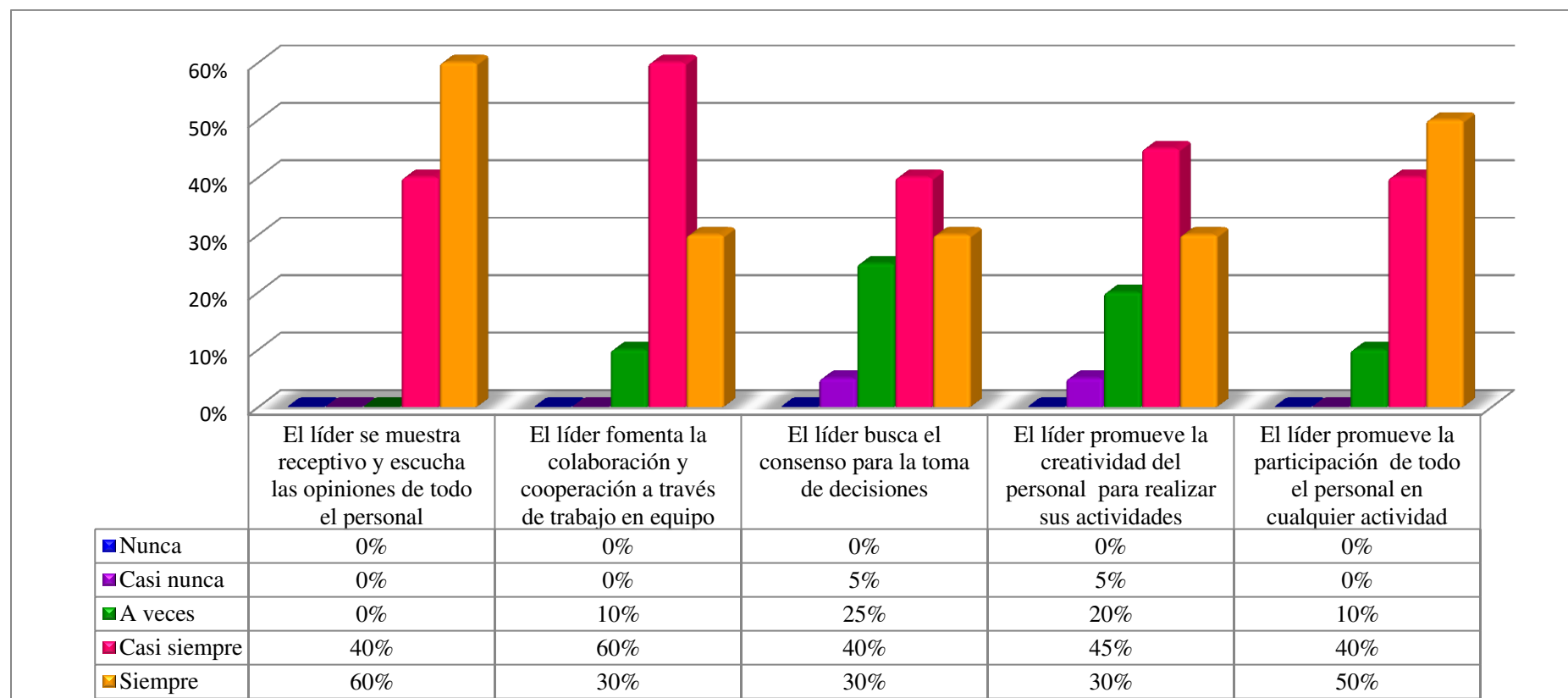
Características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Liderazgo democrático	N	%
El líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	12	60.00
Total	20	100.00
El líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	10.00
Casi siempre	12	60.00
Siempre	6	30.00
Total	20	100.00
El líder busca el consenso para la toma de decisiones		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.00
A veces	5	25.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	6	30.00
Total	20	100.00
El líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.00
A veces	4	20.00
Casi siempre	9	45.00
Siempre	6	30.00
Total	20	100.00
El líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	10.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	10	50.00
Total	20	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Figura 1.

Características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de las preguntas realizadas sobre las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Objetivo específico 2. Describir las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Tabla 2.

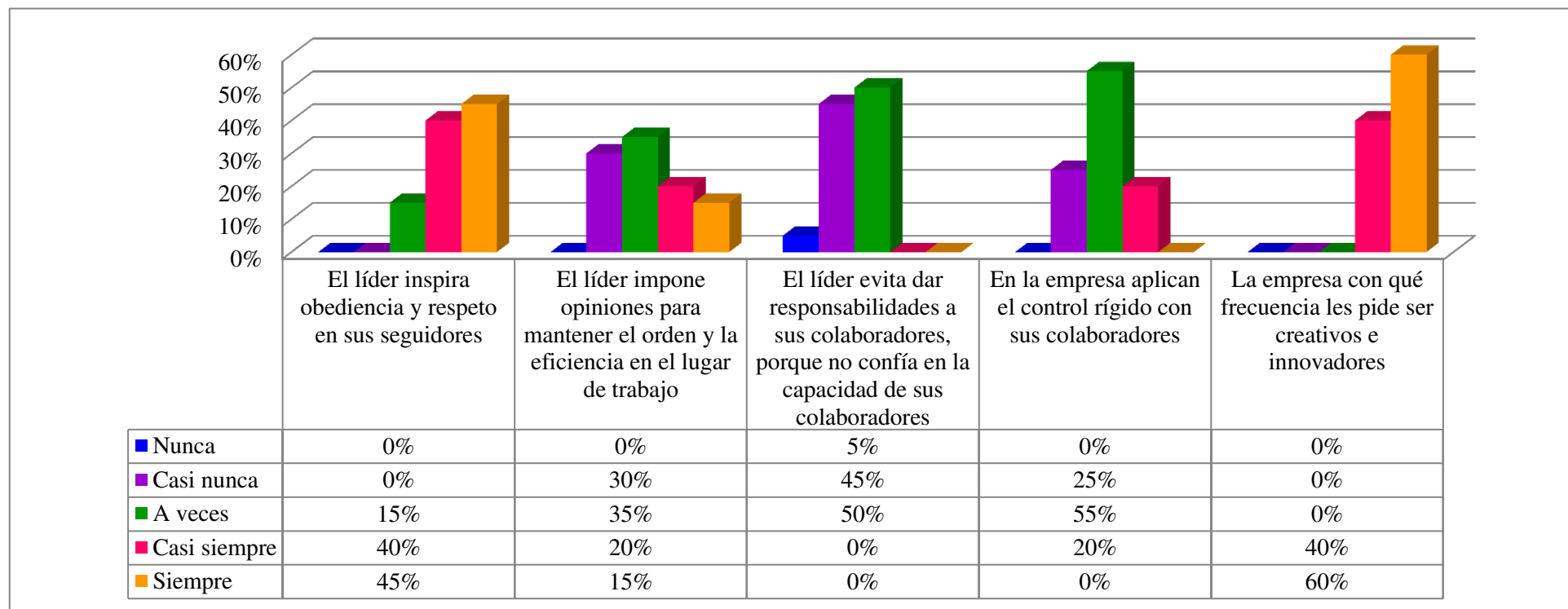
Características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Liderazgo autocrático	N	%
El líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	15.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	9	45.00
Total	20	100.00
El líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	6	30.00
A veces	7	35.00
Casi siempre	4	20.00
Siempre	3	15.00
Total	20	100.00
El líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en la capacidad de sus colaboradores		
Nunca	1	5.00
Casi nunca	9	45.00
A veces	10	50.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
En la empresa aplican el control rígido con sus colaboradores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	5	25.00
A veces	11	55.00
Casi siempre	4	20.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
La empresa con qué frecuencia les pide ser creativos e innovadores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	12	60.00
Total	20	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Figura 2.

Características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de las preguntas realizadas sobre las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Variable 2. Motivación laboral

Objetivo específico 3. Definir las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Tabla 3.

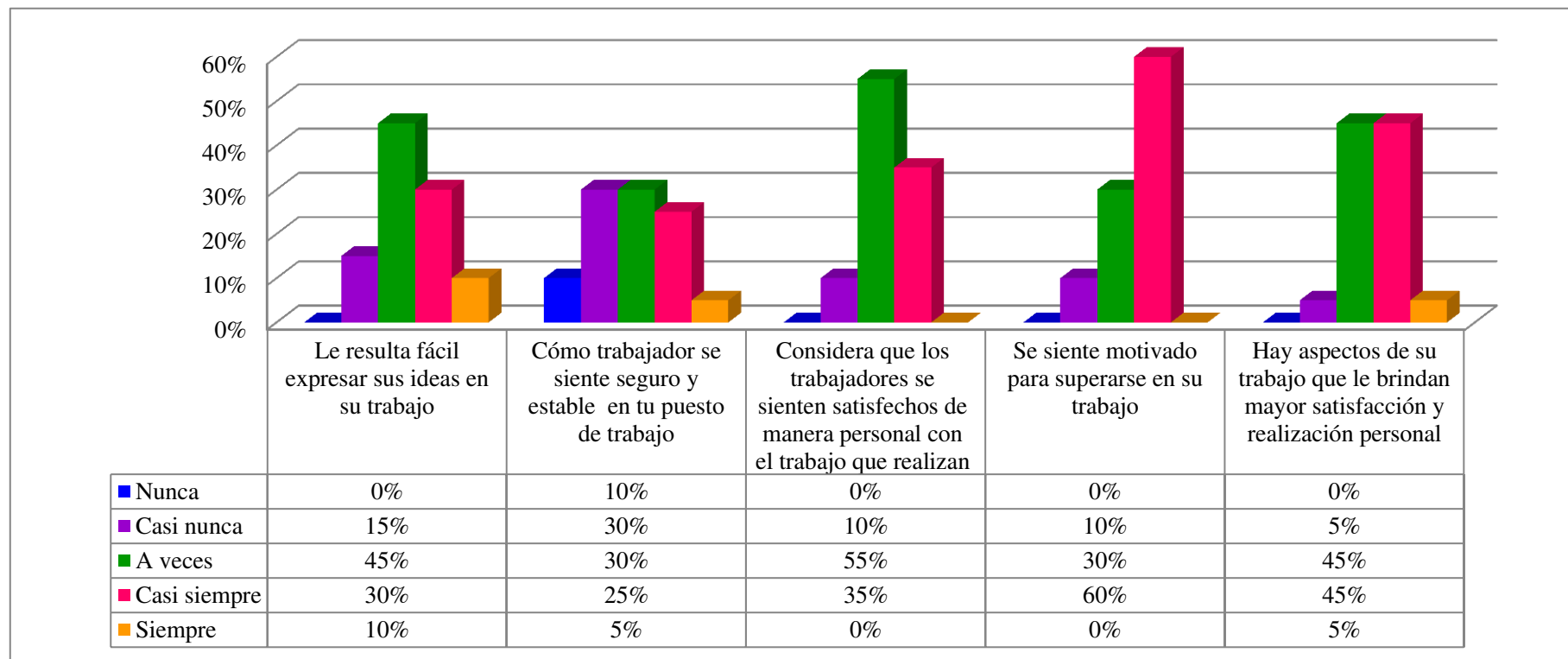
Características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Motivación intrínseca	N	%
Le resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	15.00
A veces	9	45.00
Casi siempre	6	30.00
Siempre	2	10.00
Total	20	100.00
Cómo trabajador se siente seguro y estable en tu puesto de trabajo		
Nunca	2	10.00
Casi nunca	6	30.00
A veces	6	30.00
Casi siempre	5	25.00
Siempre	1	5.00
Total	20	100.00
Los trabajadores se sienten satisfechos con el trabajo que realizan		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	10.00
A veces	11	55.00
Casi siempre	7	35.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
Se siente motivado para superarse en su trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	10.00
A veces	6	30.00
Casi siempre	12	60.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
Aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.00
A veces	9	45.00
Casi siempre	9	45.00
Siempre	1	5.00
Total	20	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Figura 3.

Características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de las preguntas realizadas sobre las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Objetivo específico 4. Describir las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Tabla 4.

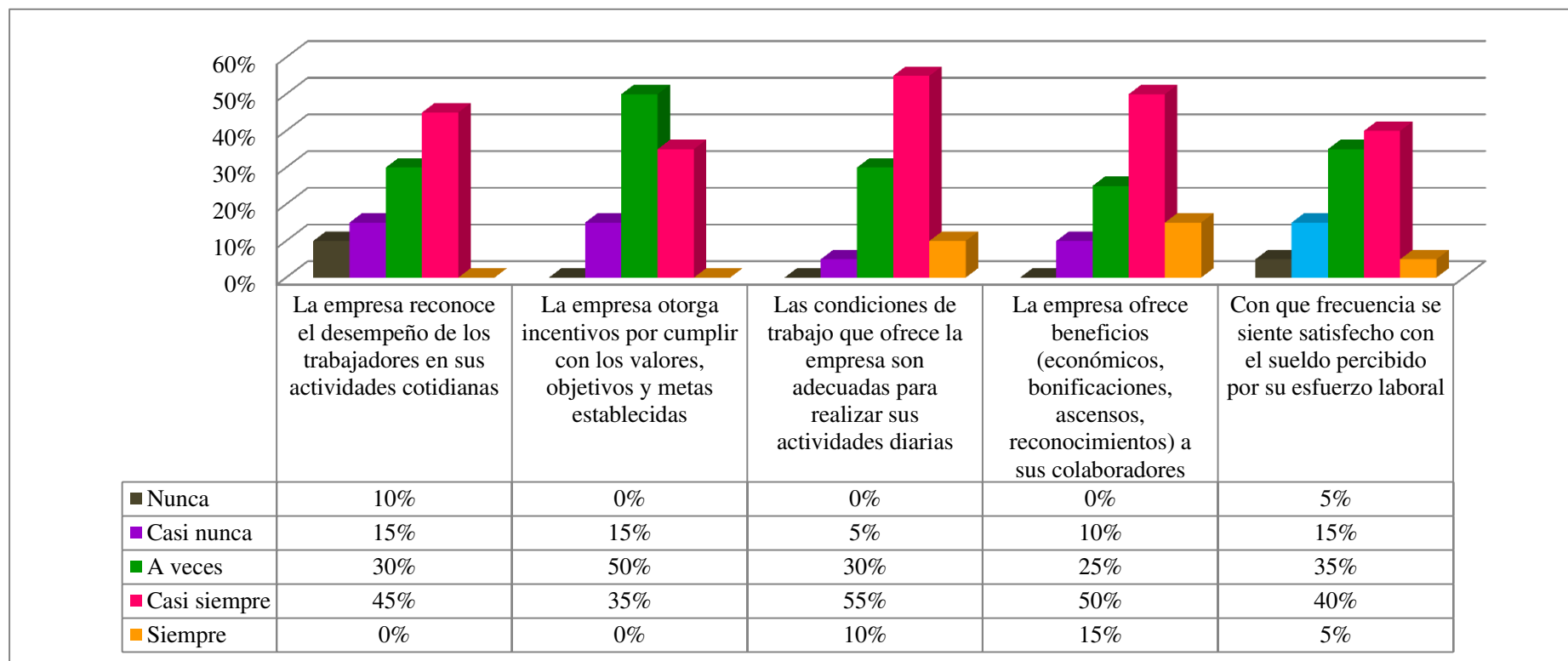
Características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Motivación extrínseca	N	%
La empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas		
Nunca	2	10.00
Casi nunca	3	15.00
A veces	6	30.00
Casi siempre	9	45.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
La empresa otorga incentivos por cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	15.00
A veces	10	50.00
Casi siempre	7	35.00
Siempre	0	0.00
Total	20	100.00
Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.00
A veces	6	30.00
Casi siempre	11	55.00
Siempre	2	10.00
Total	20	100.00
La empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	10.00
A veces	5	25.00
Casi siempre	10	50.00
Siempre	3	15.00
Total	20	100.00
Con que frecuencia se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral		
Nunca	1	5.00
Casi nunca	3	15.00
A veces	7	35.00
Casi siempre	8	40.00
Siempre	1	5.00
Total	20	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Figura 4

Características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.



Nota. La figura muestra los resultados de las preguntas realizadas sobre las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Objetivo específico 5. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Tabla 5.

Propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Variable	Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias	Acciones de mejoras	Responsable	Presupuesto
LIDERAZGO	Imposición de opiniones	El 35% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces el líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo.	El líder podría tener una preferencia por controlar las decisiones y dirigir el equipo de manera estricta, creyendo que esto garantiza resultados rápidos y evita errores	Los colaboradores podrían sentirse poco valorados o ignorados, ya que sus ideas y aportes no son tomados en cuenta, lo que afecta su motivación y compromiso.	Establecer reuniones periódicas donde los colaboradores puedan expresar sus ideas, sugerencias y opiniones, y el líder practique la escucha activa para demostrar apertura y valoración hacia sus aportes.	Gerente	s/ 500
			Puede que el líder no confía plenamente en las capacidades o criterios de los colaboradores, por lo que opta por imponer su visión para asegurarse de que las cosas se hagan a su manera.	La falta de confianza puede generar tensiones y una comunicación unidireccional, dificultando la colaboración y afectando la unión del grupo.	Fomentar la comunicación abierta y bidireccional, también establecer canales de comunicación sobre taller de escucha, donde tanto el líder como los colaboradores puedan expresar ideas, dudas y sugerencias de manera libre y respetuosa.		
			Es posible que el líder no haya desarrollado habilidades para comunicar sus ideas de manera que invite al diálogo, lo que hace que su forma de expresarse se perciba como impositiva.	La percepción de una comunicación autoritaria o cerrada inhibe la participación activa de los colaboradores, reduce el intercambio de ideas y limita la construcción de soluciones conjuntos.	Brindar talleres o entrenamientos sobre comunicación asertiva enfocados en mejorar la forma en que el líder transmite ideas, asegurando que su comunicación sea clara, respetuosa y abierta al diálogo.		

	Evita dar responsabilidades	El 50% de los colaboradores encuestados indicaron que a veces el líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en sus capacidades.	El líder puede desconfiar de las habilidades y capacidades de sus colaboradores para realizar tareas y proyectos.	Los colaboradores pueden sentirse desmotivados y desanimados al no ser valorados ni confiados en sus habilidades.	Implementar programas de formación sobre beneficios de delegar responsabilidades, enfocados en fortalecer las habilidades del liderazgo de los jefes de equipo, con énfasis en la confianza, la comunicación asertiva y la correcta asignación de tareas según las capacidades de cada colaborador.	Gerente	s/ 800		
			Miedo a delegar responsabilidades porque cree que los colaboradores no podrán manejarlos adecuadamente.	Limita la innovación y la creatividad dentro de la organización, lo que puede afectar su capacidad para adaptarse a los cambios y permanecer competitiva.	Establecer un proceso claro y efectivo de delegación de responsabilidades para asegurarse que todo estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos.				
			Falta de tiempo para capacitar a sus colaboradores para que puedan asumir responsabilidades.	Puede llevar a una ineficiencia y una productividad reducida, ya que los colaboradores no tienen las habilidades y conocimientos necesario para realizar sus tareas.	Tener un horario designados para realizar reuniones importantes en el cual delegar responsabilidades claras para cada colaborador para asegurarse de que todos estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos.				

	Control rígido	El 55% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa aplica el control rígido con sus colaboradores.	Los líderes pueden sentir que necesitan controlar cada aspecto de la empresa para evitar errores o problemas. Los colaboradores son supervisados constantemente para asegurarse de que estén cumpliendo con las expectativas y los objetivos de la empresa. Se establecen procedimientos y protocolos estrictos que deben ser seguidos al pie de la letra.	Reducción de la productividad y el rendimiento de los trabajadores, ya que se sienten limitados y sin autonomía. Puede generar una alta rotación de personal, ya que el control rígido puede generar desmotivación y frustración en los empleados. El control rígido puede generar una cultura de miedo y desconfianza en la empresa.	Establecer un sistema de gestión flexible y adaptable que puedan responder a los cambios y las necesidades de la organización. Delegar responsabilidades y autoridad a los colaboradores para que puedan tomar decisiones y actuar de manera autónoma. Implementar un proceso de mejora continua para asegurarse de que la empresa este siempre mejorando y no generar una cultura de miedo.	Gerente	s/ 500
MOTIVACION LABORAL	Expresión de ideas	El 45 % de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo.	Miedo a que sus ideas sean rechazadas o no sean consideradas valiosas. Falta de interés y motivación por parte de los colaboradores para expresar sus ideas. Falta de conocimiento o información sobre un tema o situación.	Puede provocar la falta de participación de los trabajadores en las reuniones, dificultar la implementación de cambios y mejoras en la empresa. Puede generar una falta de compromiso con los objetivos de la empresa, así mismo la innovación y creatividad. Puede genera un sentido de desconexión y distanciamiento de un colaborador hacia con la empresa por falta de información para expresa sus ideas.	Establecer un ambiente seguro y de confianza para fomentar la participación de sus colaboradores. Establecer objetivos y metas claras que puedan ayudar a generar un sentido de propósito y significado en el trabajo, así expresar sus ideas de manera fluida. Proporcionar capacitaciones y orientación para que los colaboradores tengan conocimiento sobre un tema a tratar.	Gerente	s/ 500

Estabilidad laboral	El 30 % de los colaboradores encuestados indicaron que casi nunca se sienten seguros y estables en su puesto de trabajo.	La empresa podría no brindar información de manera transparente sobre su situación económica, planes de crecimiento o estrategias de futuro, lo que genera incertidumbre en los colaboradores respecto a la seguridad de los puestos.	Genera en los colaboradores un sentimiento de inseguridad y desconfianza hacia la empresa la cual puede traducirse en baja motivación, disminución en el compromiso y menor productividad.	Realizar reuniones periódicas o boletines internos donde se informe a los colaboradores sobre el estado actual de la empresa, objetivos, retos y logros, para fortalecer la confianza y la estabilidad percibida.	Gerente	s/ 500
		Cuando los colaboradores no visualizan oportunidades de capacitación, promoción o crecimiento dentro de la empresa, tienden a sentir que su posición es temporal o poco valorada.	Provoca en los colaboradores una percepción de estancamiento y desmotivación, la cual puede generar altos niveles de rotación, bajo rendimiento y pérdida de sentido de pertinencia hacia la empresa	Evaluar periódicamente el desempeño de cada colaborador para identificar oportunidades de promoción y desarrollo, acompañadas de una retroalimentación que impulse su crecimiento.		
		Reestructuraciones, rotación constante de personal o despidos recientes pueden crear un ambiente de inestabilidad que afecta la percepción de seguridad en el puesto	Los colaboradores al percibir inestabilidad laboral pueden reducir su nivel de implicación en sus funciones, ya que sienten que su esfuerzo no garantiza permanencia ni crecimiento dentro de la empresa.	Crear políticas que promuevan la permanencia de los empleados, como contratos estables, programas de beneficio y planes de carrera, para que los colaboradores visualicen su crecimiento a largo plazo en la empresa.		
Satisfacción personal	El 55% de los colaboradores encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan.	Un ambiente de trabajo negativo, con conflictos y tensión	Los colaboradores que experimentan un ambiente de trabajo negativo pueden ausentarse más frecuente o buscar nuevas oportunidades laborales, aumentando la rotación del personal.	Implementar programas de bienestar y salud que promuevan un ambiente de trabajo saludable y positivo.	Gerente	s/ 500
		La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal puede generar la insatisfacción del colaborador.	Reducir la capacidad del colaborador para realizar su trabajo de manera eficiente, afectando la productividad general de la empresa.	Ofrecer opciones de trabajo flexible, como horarios ajustables o trabajo remoto, puede ayudar a los colaboradores a equilibrar mejor sus responsabilidades.		

			No tener desafíos y oportunidades de crecimiento.	Puede tener un efecto adverso como el aburrimiento y desinterés en el trabajo, lo que puede afectar la calidad del trabajo y la productividad.	Implementar planes de carrera que ofrezcan oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores		
Realización	El 45% de los colaboradores encuestados indicaron que a veces hay aspectos en su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal.	Cuando los esfuerzos y logros de los empleados no son reconocidos, estos pueden sentir que su trabajo carece de importancia.	La falta de reconocimiento puede provocar que los trabajadores busquen oportunidades en otras organizaciones donde se sientan más valorados, incrementando así la rotación de personal.	Implementar programas de reconocimiento laboral y fomentar una cultura de aprecio puede mitigar estas consecuencias,, mejorando la satisfacción y el rendimiento de los empleados.	Gerencia	s/ 500	
		La ausencia de planes de carrera o formación continua limita las posibilidades de avance.	La falta de formación y desarrollo profesional pueden llevar a una disminución en la satisfacción laboral, ya que los empleados no perciben un camino claro para su progreso dentro de la empresa.	Realizar entrevistas individuales para comprender las aspiraciones y necesidades de cada colaborador, esto permite identificar fortaleza y áreas de interés.			
		Relaciones laborales conflictivas, falta de comunicación efectiva o un clima organizacional negativos pueden afectar el bienestar emocional de los trabajadores.	La exposición continua a conflictos y a una comunicación deficiente puede generar estrés prolongado en los trabajadores, aumentando el riesgo de trastornos e ansiedad, depresión y agotamiento emocional.	Implementar talleres y capacitaciones en comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo, estas habilidades son esenciales para mejorar las relaciones interpersonales y reducir los malentendidos en el entorno laboral.			

Incentivos	El 50% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa otorga incentivos para cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas.	Tener restricciones financieras que no le permitan ofrecer incentivos.	La falta de incentivos puede reducir la productividad y la eficiencia de los colaboradores, lo que puede afectar la rentabilidad y la competitividad de la empresa.	Realizar una evaluación de las necesidades y expectativas de los colaboradores para diseñar incentivos relevantes.	Gerente	s/ 300
		No valorar la importancia de los incentivos para motivar y retener a los colaboradores.	Puede tener dificultades para atraer y retener talento, lo que puede afectar la competitividad y el éxito a largo plazo.	Monitorear la efectividad de los incentivos y hacer ajustes según sea necesario para asegurar su relevancia y atractivo.		
		Priorizar otras áreas de inversión.	Afecta la reputación de la empresa, lo que puede llevar a una disminución en la confianza y la lealtad de los clientes y los colaboradores.	Crear un plan de incentivos que se alinee con los objetivos de la empresa y las necesidades de los colaboradores.		
					TOTAL	S/4,100

V. Discusión

Objetivo 1. Definir las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

El líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal, el 40% de los trabajadores sostienen que casi siempre el líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal (tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, quien obtuvo como resultado que el 54.55% de los trabajadores indicaron que el líder se muestra receptivo y escuchas las opiniones de sus colaboradores, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Bermeo (2022) en su tesis, titulado: *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*, quien encontró resultados que el 30% de los trabajadores manifestaron que rara vez tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo. Esto se fundamenta con lo expuesto por Rogers (2023) en su libro *el poder de la escucha*, en el cual enfatiza que la escucha activa no solo implica oír las palabras del interlocutor, sino también comprender el mensaje en su totalidad, incluyendo emociones y matices. Esta forma de escuchar fomenta una comunicación más efectiva y relaciones interpersonales más profundas. Estos resultados dan a conocer la importancia de escuchar las opiniones de los colaboradores ya que permite entender sus necesidades y expectativas, lo que puede ayudar a diseñar políticas y programas que se alineen con sus necesidades. También un líder que se muestre receptivo y escucha las opiniones de todo el personal es aquel que adopta una actitud abierta, empática y participativa dentro del entorno laboral, reconociendo el valor de cada colaborador, como fuente de idea, aportes y perspectivas. Un líder receptivo no solo ejerce la autoridad basada en el cargo, sino que lidera desde la empatía, la inteligencia emocional.

El líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo, el 60% de los trabajadores sostiene que casi siempre el líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo (tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Bermeo (2022) en su tesis titulada: *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*, donde obtuvo como resultado que el 40% de los colaboradores mencionaron que casi siempre hay colaboración para un trabajo en equipo, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Anton (2023)

en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, quien obtuvo como resultado que el 45.45% de los colaboradores manifestaron que a veces el líder fomenta el trabajo en equipo. Esto se fundamenta con lo expuesto por Cervantes (2020) en su revista *el trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio al cliente*, indica que el trabajo en equipo es la colaboración y coordinación de esfuerzos entre dos o más personas para lograr un objetivo común, y puede tener varias ventajas como la mejora de la productividad y la innovación, pero también puede enfrentar como los conflictos y la comunicación inefectiva. Estos resultados evidencian que el trabajo en equipo permite el intercambio de ideas y perspectivas diversas, ya que esta forma de trabajar potencia la creatividad, optimiza el tiempo, distribuye las responsabilidades de manera equitativa y promueve un ambiente de apoyo mutuo. Cuando los colaboradores unen sus habilidades, conocimiento y esfuerzos en un entorno colaborativo, se genera mejores resultados, se fortalece la comunicación y se promueve un clima organizacional positivo.

El líder busca el consenso para la toma de decisiones, el 40% de los trabajadores mencionaron que casi siempre el líder busca el consenso para la toma de decisiones (tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Rodríguez (2024) en su tesis titulada: *Liderazgo y su impacto en el desempeño laboral. Caso de estudio supermercado en la región insular*, la cual obtuvo como resultado que el 50% de los trabajadores estuvieron de acuerdo en que su jefe si busca alternativas, así como sugerencias para la toma de decisiones, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, quien obtuvo por resultado que el 36.36% de los trabajadores manifestaron que rara vez el líder busca el consenso para la toma de decisiones. Esto se fundamenta con lo expuesto por Sanchez (2020) en su libro *toma de decisiones estratégicas*, define que la toma de decisiones es el proceso mediante el cual una persona o grupo elige entre varias alternativas posibles para resolver un problema o alcanzar un objetivo. Este proceso implica identificar y evaluar opciones, considerar las consecuencias de cada una y seleccionar la más adecuada según criterios específicos, como la eficacia, la eficiencia, el costo, el tiempo o los recursos disponibles. Estos resultados obtenidos reflejan que la empresa ha desarrollado un proceso participativo, claro y eficiente al momento de decidir sobre aspectos relevantes de su funcionamiento. Esto demuestra que

los líderes colaboradores cuentan con una buena capacidad de análisis, comunicación y trabajo conjunto, lo cual favorece la resolución de problemas, la planificación estratégica y el logro de metas. Además una toma de decisión efectiva fortalece la confianza interna, mejora el desempeño y permite adaptarse con éxito a los cambios del entorno.

El líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades, el 45% de los trabajadores sostienen que casi siempre el líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades (tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Chico y Leon, (2022) en su tesis titulado: *El liderazgo ético y la responsabilidad social corporativa en el desempeño de las empresas bananeras Ecuatorianas.*, obtuvo como resultado que el 82% de los trabajadores manifestaron que el líder impulsa la estimulación de la creatividad a través del intercambio de conocimientos y proposición de nuevos retos, por otro lado estos resultados contrasta con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, por lo tanto obtuvo como resultado que el 63.64% de los trabajadores manifestaron que rara vez se promueve la creatividad para realizar actividades. Esto se fundamenta con lo expuesto por Robinson (2020) en su libro *las 5 claves para desarrollar la creatividad*, define la creatividad como la capacidad de generar ideas originales y valiosas. Según él, la creatividad no se limita a las artes, sino que es una habilidad crucial en todos los aspectos de la vida, incluyendo la educación, los negocios y la resolución de problemas. Estos resultados resaltan que promover la creatividad en una empresa es muy importante ya que puede llevar a soluciones innovadoras y efectivas para problemas complejos y mejorar la productividad y la eficacia. Asimismo, el liderazgo que promueve la creatividad demuestra que en la empresa existen líderes que impulsan un ambiente abierto, flexible, y estimulante, donde los colaboradores se sienten motivados y proponer ideas, innovar y participa activamente en la mejora continua.

El líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad, el 50% de los trabajadores mencionaron que siempre el líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad (tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Fabian (2020) en su tesis titulada: *Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020*, obtuvo como resultado que el 26% de los trabajadores mencionaron que están de acuerdo que su superior es capaz de ir más allá de sus intereses enseñándoles la participación y

siendo el ejemplo, por otro lado los resultados contrastan con la investigación realizada por de la Cruz (2020) en su tesis titulada: *Estilos de liderazgo relacionado con el clima organizacional en el Hospital de apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2020*, Donde obtuvo que el 56.7% de los trabajadores mencionaron que la empresa ejerce una liderazgo no efectivo donde no participa todo el personal. Esto se fundamenta con lo expuesto por Arranz (2021) en su revista *La participación desde el trabajo social*, se refiere a la implicación y el compromiso de los empleados en los procesos de toma de decisiones dentro de una organización es crucial para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la productividad. Estos resultados evidencian que la participación de todo el personal es crucial ya que implica que los trabajadores tengan la oportunidad de expresar sus opiniones, ideas y sugerencias, y que sus contribuciones sean valoradas y reconocidas, el liderazgo que promueve la participación de todo el personal evidencia que en la empresa existen líderes comprometidos con un estilo de gestión inclusivo y democrático, ya que valora las opiniones, ideas y aportes de todos los colaboradores.

Objetivo 2. Describir las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

El líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores, el 45% de los trabajadores mencionaron que siempre el líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores (tabla 2) estos resultados se asemejan con la investigación realizada por Tineo (2020) en su tesis titulada: *Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, Distrito Andres Avelino Cáceres, Ayacucho, 2020*, obtuvo como resultado que 20% de los trabajadores manifestaron que el jefe si sabe inspirar respeto y confianza, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, obtuvo como resultado que el 45.45% de los trabajadores indicaron que a veces las orientaciones son emitidas como si fueran órdenes. Esto se fundamenta por lo expuesto por Castro (2020) en su revista *Lecciones de liderazgo del revolucionario cubano*, manifiesta que la obediencia la líder es una actitud y comportamiento que implica seguir y cumplir con las instrucciones y decisiones del líder de manera precisa y oportuna, aceptar y respetar las decisiones del líder, incluso si no está de acuerdo con ellas, cumplir con las normas y políticas establecidas por el líder de la organización, la cual puede tener importancia y limitaciones

dependiendo del contexto y la situación. Estos resultados muestran la importancia de demostrar un comportamiento ejemplar y ético para inspirar confianza y respeto en sus colaboradores, también refleja que el líder ha logrado establecer una base sólida de confianza y autoridad ética dentro del equipo, un líder que inspira obediencia y respeto fortalece la unidad del grupo, crea un ambiente laboral positivo y facilita el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo, el 35% de los trabajadores indicaron que a veces el líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo (tabla 2), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Rodríguez (2024) en su tesis Titulado: *Liderazgo y su impacto en el desempeño laboral. Caso de estudio supermercado en la región insular*. Donde obtuvo que el 6% de los trabajadores mencionaron que a veces el líder establece formas de comportamiento y de ideas, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Fabian (2020) en su tesis titulada: *Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020*, obtuvo como resultado que el 32% de los trabajadores estuvieron de acuerdo que superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo, esto se fundamenta con lo expuesto por Olguin (2020) en su libro *tipos de líderes*, sostiene que el líder toma decisiones sin recibir aportes u opiniones de nadie que les informe. Es un líder que intenta forzar e imponer sus propias opiniones, creencias o puntos de vista a los miembros de su equipo sin considerar ni respetar sus propias opiniones o perspectivas. Estos resultados demuestran que no imponer opiniones a los colaboradores es importante para fomentar la creatividad, la motivación y la toma de decisiones ya que se sienten libres de expresar sus ideas y opiniones sin temor a ser juzgados o rechazados, esta práctica suele anular el pensamiento crítico y la libertad de expresión, ya que prioriza una única perspectiva, la del que impone, como válida o superior, sin considerar otras posibles alternativas o enfoques. Esta actitud reduce la creatividad, inhibe la innovación y limita el desarrollo del talento, afectando directamente la productividad y el clima laboral

El líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en la capacidad de sus colaboradores, el 50% de los trabajadores mencionaron que a veces el líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en sus capacidades (tabla 2), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Tineo (2020) en su tesis titulada: *Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas*,

Distrito Andres Avelino Cáceres, Ayacucho, 2020, donde obtuvo que el 50% de los trabajadores mencionaron que el jefe a veces designa responsabilidades a sus trabajadores, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Chico y Leon, (2022) en su tesis titulada: *El liderazgo ético y la responsabilidad social corporativa en el desempeño de las empresas bananeras Ecuatorianas*, se obtuvo como resultado que el 89% de los trabajadores consideraron que la institución contribuye con la responsabilidad y el desarrollo de las capacidades. Esto se fundamenta con lo expuesto por Hellriegel (2021) en su libro de *Administración un enfoque basado en la competencia*, menciona que evitar dar responsabilidades se refiere a la tendencia de algunas personas o líderes a no delegar tareas o a no permitir que otros asuman roles y responsabilidades, lo que puede tener varias implicaciones en el ámbito laboral y personal. Esta dinámica puede estar relacionada con la falta de confianza, el miedo a perder control, o la creencia de que nadie puede hacer las cosas tan bien como uno mismo. Estos resultados evidencian que delegar responsabilidades permite distribuir tareas y proyectos de manera efectiva entre los colaboradores, esta práctica puede generar desmotivación dependencia y falta de autonomía entre los trabajadores, impidiendo que se fortalezcan sus capacidades y que asuman un rol activo dentro de la organización, es fundamental que líder aprenda a confiar en su equipo y a delegar de manera estratégica.

En la empresa aplican el control rígido con sus colaboradores, el 55% de los trabajadores sostienen que a veces la empresa aplica el control rígido con sus colaboradores (tabla 2), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Espinoza (2020) en su tesis titulada: *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional del personal del terrapuerto municipal libertadores de américa, Ayacucho 2020*, obtuvo por resultado que el 47% de los trabajadores mencionaron que a veces el líder aplica un control estricto para la prevención de errores, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Rodriguez (2024) en su tesis titulada: *Liderazgo y su impacto en el desempeño laboral. Caso de estudio supermercado en la región insular*, quien obtuvo por resultados que el un 44% de los trabajadores indicaron que casi siempre el lugar de trabajo es óptima y flexible sin interrupciones para realizar su trabajo. Esto se fundamenta con lo expuesto por Pacheco (2023) en su revista *la administración moderna*, afirman que el control rígido se refiere a sistemas de control que son inflexibles y que no permiten adaptaciones o ajustes según las circunstancias cambiantes. Esto puede limitar la innovación y la capacidad de respuesta de una organización. Estos resultados resaltan que

la un liderazgo basado en el control excesivo puede parecer eficiente al principio, pero termina afectando la moral, la innovación y el crecimiento del equipo, la solución sería en reemplazar el control rígido por un liderazgo basado en la confianza el respeto mutuo y la responsabilidad compartida, cierto nivel de control es necesario para mantener el orden y cumplir objetivos, cuando se aplica de forma excesivo puede generar un ambiente laboral tenso, reducir la motivación y afectar la confianza entre los colaboradores.

La empresa con qué frecuencia les pide ser creativos e innovadores, el 60% de los trabajadores mencionaron que siempre la empresa les pide ser creativos e innovadores (tabla 2), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Coronel (2020) en su tesis titulada: *Liderazgo empresarial y la productividad del personal en Grupo e Inversiones Yucra S.A.C., 2020*. Obtuvo como resultado que el 56% de los trabajadores indicaron que siempre el liderazgo empresarial fomenta la creatividad e sus trabajadores, estos resultados contrastan con la investigación realizada por Bermeo (2022) en su tesis titulada: *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*, quien obtuvo como resultado que el 32.50% de los trabajadores afirmaron que rara vez ayuda a los demás ser innovadores. Esto se fundamenta con lo expuesto por Mauro, (2020) *en su libro psicología de la creatividad*, indica que la falta de creatividad puede estar relacionada con limitaciones cognitivas, como el pensamiento rígido o la ansiedad. La presión por cumplir con estándares puede inhibir la capacidad de pensar de manera divergente, lo que es esencial para la creatividad. Estos resultados evidencias la importancia de fomentar la creatividad en el lugar de trabajo ya que permite generar nuevas ideas, resolver problemas de manera más eficaz y adaptarse a los cambios del entorno, esta exigencia, cuando es bien gestionada, puede estimular el pensamiento crítico, el desarrollo de nuevas ideas y la capacidad de adaptación del personal.

Objetivo 3. Definir las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

Le resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo, el 45% de los trabajadores mencionaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo (tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Bermeo (2022) en su tesis titulada: *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*, donde obtuvo como resultado que el 30% de los trabajadores manifestaron que a veces tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo, por otro lado, los

resultados contrastan con la investigación realizada por Anton (2023) en su titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 202*, donde obtuvo como resultados que el 54.55% de los trabajadores expresaron que líder siempre considera la opinión. Esto se fundamenta como lo expuesto por Gilbert (2021) *en su libro liderazgo estratégico*, indica que la expresión de ideas es la capacidad de comunicar pensamientos, conceptos, sentimientos o información de manera clara y efectiva. Esto puede hacerse a través de diferentes medios, como el lenguaje hablado o escrito, el arte, la música, o cualquier forma de comunicación. Estos resultados muestran la posibilidad de que los colaboradores expresen libremente sus ideas es un factor clave para el crecimiento tanto individual como organizacional. Escuchar las propuestas opiniones y puntos de vista del equipo promueve la participación activa, mejora la toma de decisiones y fortalece el compromiso de los trabajadores con los objetivos de la empresa, es necesario fortalecer una cultura organizacional basada en la confianza, el respeto y la escucha activa, donde todos los colaboradores se sientan seguros y valorados al compartir sus opiniones e iniciativas.

Cómo trabajador se siente seguro y estable en tu puesto de trabajo, el 30% de los trabajadores encuestados indicaron que como trabajador casi nunca se siente seguro y estable en su puesto de trabajo (tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, obtuvo como resultado que el 36.36% de los trabajadores manifestaron que no se sienten seguros en su puesto de trabajo, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Medina (2020) en su tesis titulada: *Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A.* obtuvo como resultado que el 75% de los trabajadores indicaron que están de acuerdo que en su puesto de trabajo se sienten seguros. Esto se fundamenta con lo expuesto por Nícora (2020) *en su obra titulada precisiones de la estabilidad y terminaciones del vínculo laboral en tiempos de covid-19*, quien determina que la estabilidad laboral se refiere a la seguridad que tiene un trabajador en su empleo, es decir, la certeza de que no será despedido sin causa justificada y que podrá continuar en su puesto de trabajo durante un período prolongado. Esta estabilidad puede estar respaldada por normativas laborales, contratos laborales, políticas de la empresa o acuerdos colectivos. Estos resultados resaltan la importancia de la seguridad y estabilidad laboral en un puesto de trabajo ya que no solo

se refiere a la protección física del trabajador, sino también a un ambiente donde pueda desempeñar sus funciones sin miedo a represalias, despidos injustificados o maltrato, por su parte la estabilidad brinda tranquilidad emocional y permite que el trabajador proyecte su crecimiento dentro de la empresa a largo plazo. Es fundamental que la empresa implemente estrategias que promuevan la estabilidad, la transparencia y la confianza, para fortalecer el bienestar del personal.

Considera que los trabajadores se sienten satisfechos de manera personal con el trabajo que realizan, el 55% de los trabajadores mencionaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan (tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Vasquez (2022) en su tesis titulada: *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19*, obtuvo como resultado que el 53% de los trabajadores mencionaron que a veces el ambiente de trabajo no es satisfactorio para realizar sus labores, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Medina (2020) en su tesis titulada: *Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A.*, quien obtuvo por resultado que el 68,75% de los colaboradores afirmaron que se considera satisfecho con el trabajo que realiza. Esto se fundamenta con lo expuesto por Seligman (2020) en su libro *satisfacción personal-psicología positiva*, se refiere al grado de contento o bienestar que una persona experimenta en relación con su vida, sus logros, sus experiencias y su desarrollo personal. Es una sensación de plenitud y realización que puede surgir de diferentes aspectos, como el trabajo, las relaciones interpersonales, el crecimiento personal, la salud y la realización de metas y sueño. Estos resultados evidencian que la satisfacción laboral es un elemento clave para el bienestar de los de los trabajadores y el éxito en cualquier organización, cuando un colaborador se sienta satisfecho en su lugar de trabajo no solo mejora su rendimiento, sino que también aumenta su compromiso, lealtad y disposición para contribuir al logro de los objetivos empresariales.

Se siente motivado para superarse en su trabajo, el 60% de los trabajadores mencionaron que casi siempre se sienten motivados para superarse en su trabajo (tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Medina (2020) en su tesis titulada: *Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A.* quien obtuvo por resultado que el 97,24% de los colaboradores se sienten satisfechos en su puesto de trabajo, por otro lado estos resultados

contrastan con la investigación realizada por Leche (2023) en su tesis titulada: *Motivación laboral y productividad de los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa facos, Distrito de Ayacucho, 2023*, quien obtuvo por resultado que el 80.00% de los colaboradores mencionaron que está en nivel bajo las necesidades de superación en su trabajo. Esto se fundamenta con lo expuesto por Duckworth (2020) en su libro *Grit- el poder de la pasión y la perseverancia*, enfatiza que el deseo de superación es la motivación y la voluntad de una persona para mejorar su situación actual, ya sea en aspectos personales, profesionales, académicos o emocionales. Implica un anhelo de crecer, aprender y alcanzar metas más altas, así como superar obstáculos y desafíos. Este deseo puede manifestarse en diferentes formas, como la búsqueda de nuevas oportunidades, el desarrollo de habilidades, la educación continua o el esfuerzo por mejorar la calidad de vida en diversas áreas. Estos resultados evidencian que la motivación es uno de los factores más poderoso que influye en el desempeño y desarrollo profesional de un trabajador, es importante que la empresa refuerce estrategias que promuevan la motivación continua, como establecimiento de metas claras, programas de capacitación, incentivos y un liderazgo que impulse el crecimiento personal y profesional de cada colaborador

Hay aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal, el 45% de los trabajadores manifestaron que a veces hay aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal (tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Cadena (2020) en su tesis titulado: *Motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha*, obtuvo como resultado que el 50% de los trabajadores mencionaron que a veces se llega a la autorrealización, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Medina (2020) en su tesis titulada: *Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A.* quien obtuvo como resultado que el 65,71% de los trabajadores mencionaron que siempre los colaboradores encuestados se sienten preparados para lograr sus metas tanto personales y/o profesionales. Esto se fundamenta con lo expuesto por Reyes (2021) en su libro *el hombre en busca del sentido*, afirma que la realización personal o autorrealización es poder alcanzar las motivaciones personales, esperanzas y ambiciones de una persona a través del crecimiento personal. Este término se refiere a tratar alcanzar el máximo potencial, lograr el éxito y construir una vida feliz de la que puedas estar orgulloso. Estos resultados evidencian que la satisfacción y realización personal en el entorno laboral dependen de

diversos factores que influyen es la percepción que un trabajador tiene de su empleo, cuando los trabajadores se sienten satisfechos con sus funciones y logran una sensación de realización personal y profesional, aumenta su compromiso, productividad y sentido de pertinencia.

Objetivo 4. Describir las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

La empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas, el 45% de los trabajadores mencionaron que casi siempre la empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas (tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, obtuvo como resultado que el 45.45% de los trabajadores manifestaron que casi siempre en la empresa se muestra reconocimiento del desempeño en sus actividades, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Castro (2020) en su tesis titulada: *La motivación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del supermercado Ebony en el Distrito de san Borja, Lima*. Obtuvo como resultado que el 26% de los trabajadores afirmaron que a veces recibe felicitaciones por su buen desempeño. Esto se fundamenta con lo expuesto por Pérez (2020) en su revista *el reconocimiento influye en el aprendizaje*, explica que el reconocimiento es una estrategia que se utiliza para expresar aprecio, motivar a los empleados y reforzar el comportamiento deseado en la empresa. El objetivo del reconocimiento laboral es alentar a los empleados y poner en evidencia su buen desempeño y resultados comerciales positivos. Estos resultados evidencian que el reconocimiento al desempeño de los trabajadores es un elemento esencial para construir un ambiente laboral positivo, motivador y productivo, valorar el esfuerzo diario, más allá de los logros extraordinarios, fortalece el compromiso del colaborador con sus funciones y con la organización en general, el desempeño de los trabajadores es un indicador clave del éxito organizacional, ya que refleja el nivel de efectividad con que se utilizan los recursos humanos y permite identificar oportunidades de mejora.

La empresa otorga incentivos por cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas, el 50% de los trabajadores manifestaron que a veces la empresa otorga

incentivos por cumplir con los valores (tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Anton (2023) en su tesis titulada: *Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura, 2023*, obtuvo por resultado que el 45.45% de los trabajadores indicaron que a veces se dan incentivos por cumplir con los objetivos de la empresa, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Lazaro (2022) en su tesis titulado: *La motivación para el desempeño laboral de los trabajadores en la micro empresa multiservicios Quillabamba E.I.R.L, en la ciudad de Ayacucho, 2022*. Obtuvo por resultado que el 59% de los trabajadores mencionaron que casi siempre tienen incentivos y recompensas que los motivan y aumentan su rendimiento económico en el ambiente laboral. Esto se fundamenta con lo expuesto por Olivera (2021) en su libro *motivación e incentivos en organizaciones*, determina que los incentivos son una compensación por el esfuerzo vertido en la obtención de un objetivo o bien como estimulantes para fomentar la productividad, mejorar el cumplimiento de los indicadores y mantener la eficiencia en los trabajadores, son estímulos ofrecidos por una empresa con el fin de motivar la productividad y el bienestar general de la organización. Estos resultados resaltan que otorgar incentivos a los trabajadores es una práctica fundamental para alinear sus esfuerzos con los valores, objetivos y metas de la empresa, los incentivos actúan como un estímulo que motiva al personal a mantener un alto nivel de desempeño, compromiso y responsabilidad.

Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias, el 55% de los trabajadores mencionaron que casi siempre Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias (tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Vasquez (2022) en su tesis titulada: *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19*, obtuvo como resultado que el 86% de los trabajadores mencionaron que casi siempre el ambiente de trabajo es agradable y cómodo, estos resultados contrastan con la investigación realizada por Lazaro (2022) en su tesis titulado: *La motivación para el desempeño laboral de los trabajadores en la micro empresa multiservicios Quillabamba E.I.R.L, en la ciudad de Ayacucho, 2022*, obtuvo por resultado que un 47% de los trabajadores indicaron que casi siempre existe un ambiente laboral favorable con el resto de sus compañeros. Esto de fundamenta con los expuesto por Torres y Delgado (2020) en su libro *condiciones de trabajo y seguridad social*, menciona

que es un conjunto de elementos o factores que rigen la relación entre un empleado y su empresa, este concepto aborda aspectos como el estado, la seguridad y la calidad del entorno laboral, así como el bienestar y la salud del trabajador, es cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo. Estos resultados evidencian que las condiciones de trabajo en una empresa influyen directamente en el bienestar, el rendimiento y la productividad de los colaboradores ya que un entorno laboral adecuado no solo permite que las actividades cotidianas se desarrollen con eficiencia, sino que también promueve la salud física y mental de los trabajadores.

La empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores, el 50% de los trabajadores mencionaron que casi siempre la empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores (tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Vasquez (2022) en su tesis titulada: *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19*, obtuvo por resultado que el 82% de los empleados mencionaron que casi siempre la institución consideran que sus reconocimientos están ligados a un comportamiento valorado y justo, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Tineo (2020) en su tesis titulada: *Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, Distrito Andres Avelino Cáceres, Ayacucho, 2020*, obtuvo como resultado que el 78% de los trabajadores indicaron que el jefe no brinda reconocimientos cuando sus ventas incrementan. Esto se fundamenta con los expuesto por Rojas (2020) en su libro *optimismo y salud donde determina que los beneficios laborales*, son la ventajas o ganancias que los empleados reciben por trabajar en una empresa, estos beneficios pueden variar según la empresa, la industria y el país, pero pueden incluir beneficios económicos, de salud, de tiempo libre, de desarrollo profesional y de reconocimiento. Estos resultados evidencian que es fundamental que una empresa ofrezca beneficios, ya que influyen directamente en la motivación, el compromiso y el rendimiento de los trabajadores, los beneficios laborales no solo representan un reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores, sino también una inversión que favorece la productividad, la fidelidad.

Con que frecuencia se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral, el 40% de los trabajadores mencionaron que casi siempre se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral (tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Vasquez (2022) en su tesis titulada: *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19*, obtuvo por resultado que el 76% de los trabajadores mencionaron que casi siempre los sueldos de la institución alcanzan para una adecuada calidad de vida, por otro lado estos resultados contrastan con la investigación realizada por Castro (2020) en su tesis titulada: *La motivación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del supermercado Ebony en el Distrito de san Borja, Lima*. Donde obtuvo por resultado que el 24% de los trabajadores están desacuerdo que el sueldo no es justo para el trabajo que realizan, esto se fundamenta con lo expuesto por Martínez y Pérez (2020) *en su libro para administrar tu sueldo de forma inteligente*, señalan que el sueldo es la remuneración que se paga a un empleado o trabajador por su trabajo o servicios prestados a una empresa u organización, el sueldo puede ser fijo o baribal. Estos resultados resaltan que la satisfacción con el sueldo recibido es un factor clave en el bienestar y la motivación de cualquier trabajo ya que cuando un colaborador considera que su esfuerzo y dedicación son justamente compensados, se fortalece su compromiso con la empresa, su productividad aumenta y se genera un mayor sentido de pertinencia.

Objetivo 5. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.

PLAN DE MEJORA

1. Datos generales

Razón Social: Plaza 4Quattro

2. Misión

Ofrecemos a los hogares un portafolio de productos de calidad con marcas propias y marcas líderes en el mercado. Para generar una mejor experiencia de compras a nuestros clientes.

3. **Visión**

Ser líderes en el mercado donde competimos.

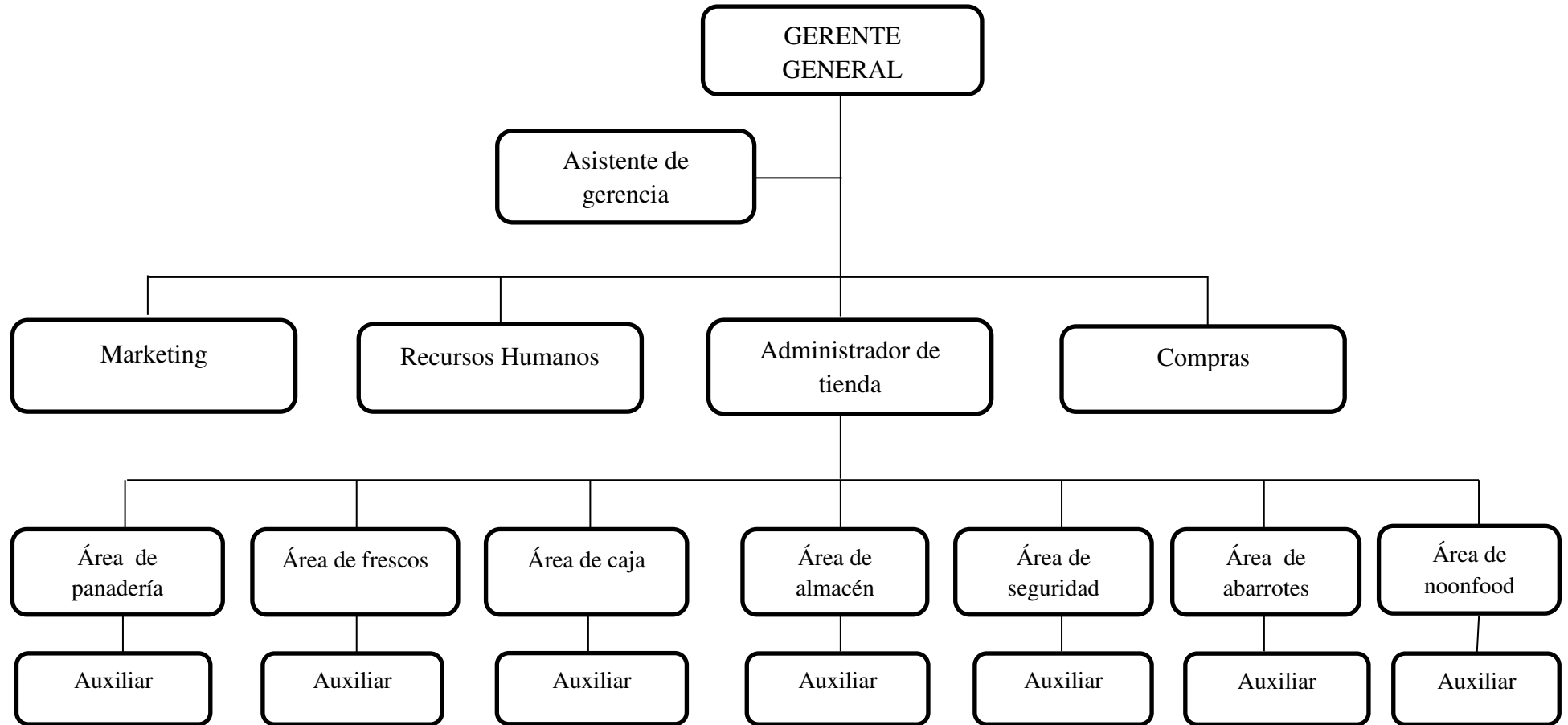
4. **Objetivos organizacionales**

- Ampliación y crecimiento de los metros cuadrados en la ciudad de Ayacucho, en sus principales provincias y en el rubro retail.
- Creación y desarrollo del centro de distribución(CD)
- Fomentar la fidelidad de los clientes hacia el supermercado
- Aumentar al máximo el número de clientes satisfechos
- Mejora continua de la calidad de la empresa

5. **Servicios**

- Gerente General
- Asistente de gerencia
- Marketing
- Recursos humanos
- Administrador de tienda
- Área de Compras
- Área de panadería
- Área de frescos
- Área de caja
- Área de almacén
- Área de seguridad
- Área de abarrotes
- Área de noonfood
- Auxiliar de cada área

6. Organigrama de la empresa



6.1. Descripción de la empresa

	Información General del Puesto
Nombre del puesto	Gerente general
Nivel academico	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresa, marketing, finanzas, logística. • Estudio de administración de empresas
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 5-10 años de experiencia en puestos de gerencia o supervisión en el sector minorista • Experiencia en operaciones en la gestión diaria, incluyendo la supervisión de empleados, gestión de inventarios y atención al cliente. • Experiencia en gestión financiera, de presupuesto, toma de decisiones financieras y el análisis de resultados financieros.
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos (gestión de inventarios, gestión de la cadena de suministros, gestión de calidad) • Conocimientos financieros (análisis financiero, presupuesto y planificación, gestión de costos) • Conocimientos de marketing y ventas (marketing y publicidad, gestión de la relación con el cliente, análisis de mercado) • Conocimiento de recursos humanos (gestión de talento, gestión de cultura organizacional, gestión de conflictos) • Conocimiento de tecnología (sistema de gestión, tecnología de la información, análisis de datos)
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderar y motivar a un equipo de empleados. • Habilidad de comunicarse de manera efectiva con empleados, clientes y proveedores. • Capacidad para analizar problemas y tomar decisiones informadas • Habilidad para tomar decisiones financieras. • Capacidad para analizar resultados financieros.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y ejecutar la estrategia del supermercado para alcanzar los objetivos de la empresa. • Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades y amenazas. • Planificar y establecer objetivos para el supermercado. • Gestionar los inventarios para asegurar que se tenga la cantidad adecuada de productos en stock. • Gestionar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por el supermercado. • Gestionar los presupuestos para asegurar que el supermercado opere

	<p>dentro de sus límites financieros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los costos para asegurar que el supermercado opere de manera eficiente. • Gestionar el talento para asegurar que el supermercado tenga los empleados adecuados para cumplir con sus objetivos. • Gestionar conflictos para asegurar que el supermercado opere de manera eficiente y sin interrupciones. • Gestionar la experiencia del cliente para asegurar que los clientes estén satisfechos con los productos y servicios ofrecidos por el supermercado. • Gestionar reclamos para asegurar que los clientes estén satisfechos con la resolución de problemas. • Gestionar la fidelización para asegurar que los clientes sigan siendo leales al supermercado.
Nombre del puesto	Marketing
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Especialización en marketing digital, marketing de contenidos, marketing de redes sociales. • Maestría en marketing, administración de empresas o campo relacionado.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 2-3 años en marketing o un campo relacionado, preferiblemente en el sector minorista o de alimentos. • Experiencia en marketing digital, incluyendo SEO, SEM, redes sociales y email marketing. • Experiencia en marketing de contenidos incluyendo la creación de contenidos de blogs, redes sociales y otros canales
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en estrategias de marketing (digital, de contenidos, de fidelización, de promociones) • Conocimiento en tendencias de marketing (personalizado, de influencia, sostenible)
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades analíticas para analizar datos y tomar decisiones informadas. • Habilidad de comunicación efectiva para trabajar con equipos y clientes. • Creatividad para desarrollar campaña y estrategias de marketing innovadoras.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el Mercado y la competencia para identificar oportunidades y amenazas. • Desarrollar una estrategia de marketing que se alinie con los objetivos del supermercado. • Planificar y establecer objetivos para la estrategia de marketing.

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y ejecutar promociones para atraer a nuevos clientes y aumentar las ventas. • Mantener relaciones con los medios de comunicación y la comunidad para promocionar la imagen del supermercado.
Nombre del puesto	Recursos humanos
Nivel academico	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas, recursos humanos, psicología. • Especialización en recursos humanos, diplomado en desarrollo organizacional.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 2-3 años de experiencia en recursos humanos o un campo relacionado. • Experiencia en selección y contratación de empleados, incluyendo la creación de anuncios de trabajo, la revisión de currículos y la realización de entrevistas. • Experiencia en capacitación y desarrollo de empleados.
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de leyes laborales y regulaciones que afectan a los recursos humanos. • Conocimiento e regulaciones de salud y seguridad en el lugar de trabajo. • Conocimiento de gestión de personal. • Conocimiento de liderazgo y gestión.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación efectiva para trabajar con empleados y gerentes. • Habilidades analíticas • Habilidades de liderazgo para dirigir y motivar a los empleados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Selección y contratación del personal • Creación de capacitaciones y desarrollo • Gestión de la relación laboral • Gestión de la salud y seguridad.
Nombre del puesto	Administrador de tienda
Nivel academico	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas, gestión comercial, marketing o un campo relacionado. • Especialización en gestión de operaciones, logística o un campo relacionado.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 2-3 años de experiencia en administración, gestión o un campo relacionado. • Experiencia en gestión de operaciones, incluyendo la supervisión de empleados, la gestión de inventarios y la administración de recursos.

Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de gestión, finanzas, marketing y recursos humanos.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de liderazgo para dirigir y motivar a los empleados. • Habilidades de comunicación efectiva para trabajar con empleados, proveedores y clientes. • Habilidades analíticas para analizar datos y tomar decisiones informadas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar a los empleados para asegurarse de que estén cumpliendo con sus tareas y responsabilidades. • Gestionar los inventarios para asegurarse de que los productos estén disponibles y sean vendidos de manera eficiente. • Administrar los recursos, como la energía, el agua y los suministros. • Establecer objetivos de venta para los empleados y monitorear su progreso. • Gestionar promociones y descuentos para atraer a los clientes y aumentar las ventas. • Analizar las ventas para identificar tendencias y oportunidades de crecimiento.
Nombre del puesto	Área de Compras
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación en compras logística o un campo relacionado. • Título universitario en administración de empresas, gestión comercial, logística o un campo relacionado.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en gestión de inventarios, incluyendo la planificación de la compra, la gestión de stock. • Experiencia en negociación con proveedores. • Experiencia en gestión de categorías.
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en compras, incluyendo la negociación de precios, la gestión de inventarios y la selección de proveedores.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades analíticas para analizar datos. • Habilidades de comunicación efectiva para trabajar con proveedores, empleados. • Habilidades de liderazgo para dirigir y motivar a los empleados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar y evaluar a los proveedores potenciales. • Negociar contratos con los proveedores seleccionados • Gestionar la relación con los proveedores. • Planificar la compra de productos y servicios • Gestionar el stock de productos • Optimizar la cadena de suministros
Nombre del puesto	Área de Panadería

Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico y/o profesional
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 2 años como asistente de producción o supervisión de producción en panaderías.
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de panadería, incluyendo la preparación de masas la cocción de panes y la decoración de productos. • Conocimiento de las prácticas de seguridad alimentaria
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades manuales para trabajar con ingredientes, herramientas y equipos de panadería.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y probar nuevas recetas para agregar variedad y sabor a la selección de productos horneados y mantener actualizado la lista de recetas. • Gestionar y mantener el inventario de ingredientes, asegurándose de que haya suficiente suministro para cumplir con la demanda. • Realizar tareas de limpieza y mantenimiento del área de cocina y de los equipos de panadería. • Controlar y dar seguimiento a la revisión de Fechas de vencimiento y aplicar el Método FIFO efectivamente.
Nombre del puesto	Area de Frescos
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa / Técnico
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año desempeñado el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de almacenamiento y recepción de productos frescos, incluyendo la inspección de la calidad y la temperatura. • Conocimiento de manipulación y exhibición de productos frescos, incluyendo la presentación y la rotación de productos.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de equipos de refrigeración • Manipulación de productos • Uso de tecnología de información
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Limpiar, cortar y presentar frutas y verduras, realizar inventarios y mantener la frescura y calidad del producto para garantizar la satisfacción del cliente. • Limpieza y preparación de los productos. • Realizar pedidos cuando sea necesario para evitar escasez de productos. • Guardar el producto recibido en la bodega correspondiente. • Acomodar y mantener el orden del producto en las cámaras de refrigeración • Manejar equipos e instalaciones para el envasado, acondicionado y empaquetado de productos • Mantener la exhibición correcta en pdv y revisiones continuas de

	fechas de vencimiento respetando el método FIFO
Nombre del puesto	Área de Caja
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> Estudios universitarios por concluir o inconclusos, técnico concluido de administración o afines.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> 1 año desempeñando el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de efectivo Operación de la caja registradora Gestión de transacciones
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades técnicas Habilidades de comunicación Habilidades de atención al cliente Habilidades de trabajo en equipo Habilidades de adaptabilidad y flexibilidad
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Procesar y registrar las transacciones en cajas, impulsando los diferentes productos brindando un adecuado servicio cumpliendo con los protocolos de atención y permanente servicio de venta. Cumplir los lineamientos de prevención de pérdida de mercadería y activos en toda la cadena de suministros. Realizar el pickeo de todos los pedidos que se realizan mediante el servicio de delivery. Apoyar a las distintas áreas de piso de ventas de acuerdo con los lineamientos o procedimientos establecidos por la empresa. Mantener continuamente la limpieza y orden de su área de trabajo (Cajas, exhibidores y/o productos de impulso) Brindar información oportuna y precisa de manera clara sobre precios, promociones y/o dudas frecuentes de los clientes Verificar la autenticidad del efectivo y documentos utilizados para transacciones de pago (Tarjetas, Vales, Dni, etc) Custodiar y verificar el efectivo asignado en caja y mantener las monedas y/o billetes de baja denominación controlada para la entrega de vueltos a los clientes.
Nombre del puesto	Área de Almacén
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> Secundaria completa / Técnico
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> 6 meses desempeñado el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> Recepción de mercancías Almacenamiento de productos Gestión de inventarios

	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de equipos de manipulación de materiales • Gestión de suministros • Prevención de pérdidas
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para operar equipos de manipulación • Habilidad para utilizar sistemas de gestión de inventarios • Habilidad para utilizar tecnologías de automatización
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar el ingreso del proveedor y validar la descarga de productos según Guías, Facturas, etc • Informar oportunamente el ingreso de productos nuevos para la codificación adecuada • Supervisar y hacer cumplir el uso correcto de EPP para las funciones dentro del almacén. • Mantener el orden, limpieza y rotulado de los racks para evitar la contaminación cruzada de almacenaje • Supervisar y realizar seguimiento de los productos almacenados para evitar mermas y/o pérdidas • Apoyar al área de reposición para contribuir a la rápida exhibición de productos en piso de venta
Nombre del puesto	Área de Seguridad
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa / Técnico
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año desempeñado el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de acceso • Circuitos cerrado de televisión (CCTV) • Sistema de alarma • Prevención de robos • Cumplimiento de regulaciones
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para operar sistemas de seguridad • Habilidad de observación y vigilancia • Habilidad de comunicación y respuesta • Habilidad de trabajo en equipo y liderazgo
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Control de acceso de personal externo: Clientes, Proveedores, visitantes. • Llenar el cuaderno de incidentes Registro de Bitácoras y formatos • control y reporte de censado correcto de productos sensibles, alta rotación y alto valor. • Atención al cliente, orientación y apoyo • Inspección semestral de luces de emergencia, extintores y generador • Inspección diaria de cámaras y reporte en caso que existan fallas • Orden, ubicación y apoyo en playa de estacionamiento

	<ul style="list-style-type: none"> • Control, seguimiento, intervención y registro de personal carterista.
Nombre del puesto	Área de Abarrotes
Nivel academic	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa / Técnico
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año desempeñado el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de productos y proveedores • Conocimiento almacenamiento y manejo de productos • Conocimiento de seguridad y salud ocupacional • Conocimiento de tecnología y sistemas
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para gestionar los inventarios de productos de abarrotes • Habilidad de comunicación • Habilidad de trabajo en equipo • Habilidad de adaptabilidad y flexibilidad
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar productos de manera atractiva y se aseguren de revisar precios actualizados, stock, limpieza y orden evitando tener productos en almacén que no estén exhibidos en piso de venta. • Verificar la calidad y la cantidad de los productos recibidos y colocarlos de manera segura • Verificar la rotación de productos para evitar la caducidad y la eliminación de cualquier producto dañado o vencido • Ayudar a encontrar productos y responder preguntas sobre la ubicación de diferentes mercancías • Realizar el Método FIFO en cada ingreso nuevo • Sugerir anticipadamente los productos a su jefe inmediato para la reposición oportuna. • Realizar la correcta y oportuna atención a las necesidades de cliente
Nombre del puesto	Área de Noonfood
Nivel academic	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa / Técnico
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año desempeñado el cargo
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de productos de limpieza • Conocimiento de juguetes y artículos para niños • Conocimiento en electrobasar • Conocimiento de cristalería y cubertería.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para conocer los diferentes tipos de productos de no alimentos. • Habilidad para gestionar los inventarios de productos de no alimentos. • Habilidad de comunicación

	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de trabajo en equipo • Habilidad de adaptabilidad y flexibilidad
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la correcta implantación, rotación de productos, validando los cambios de precios, cartelaria, promociones, orden y limpieza • Identificar las necesidades de los clientes y responder de forma proactiva para la mejor experiencia de compra del cliente. • Apoyo a personal de promotora, impulsores y/o técnicos correspondientes al área. • Informar anticipadamente a su jefe inmediato la falta de rotación de productos y/o la alta rotación para su reposición oportuna • Registrar y validar productos de Electro y/o alto valor • Hacer el seguimiento correspondiente a los productos de baja rotación para el análisis de promociones

7. Diagnóstico General

MATRIZ DE FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O1. Creciente interés por productos locales y orgánicos. • O2. Uso de tecnología para mejorar la experiencia de compra (apps, pedidos online). • O3. Alianzas con productores regionales. • O4. Expansión de servicios como entrega a domicilio. • O5. Cambios en hábitos de consumo hacia compras más frecuentes y cercanas. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1. Competencia de grandes cadenas con mejores precios. • A2. Cambios en la economía que reducen el consumo. • A3. Aumento de compras online en grandes plataformas. • A4. Incremento en los costos de operación. • A5. Regulaciones sanitarias y fiscales más estrictas.
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> • F1. Ubicación estratégica en la región. • F2. Relación cercana con los clientes locales. • F3. Variedad de productos locales y frescos. • F4. Personal con experiencia y trato amable. • F5. Marca reconocida en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • FO1. Usar la buena relación con clientes para promover productos locales (F2, O1). • FO2. Implementar pedidos online con enfoque personalizado gracias al conocimiento del cliente (F2, O2). • FO3. Implantar alianzas con productores locales, aprovechando la confianza en la marca (F5, O3). 	<ul style="list-style-type: none"> • FA1. Destacar de las grandes cadenas ofreciendo atención personalizada y productos locales (F2, A1). • FA2. Ajustar precios y promociones a partir del conocimiento del cliente regional (F2, A2). • FA3. Aprovechar la experiencia del personal para enfrentar nuevas regulaciones de forma efectiva (F4, A5).
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • D1. Limitado presupuesto para marketing y tecnología. • D2. Infraestructura menos moderna que grandes cadenas. • D3. Dependencia de proveedores locales con oferta irregular. • D4. Escasa presencia digital. • D5. Procesos logísticos poco optimizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • DA1. Desarrollar un plan financiero y logístico para enfrentar el aumento de costos (D1, A4). • DA2. Mejorar procesos de abastecimiento para evitar desabastecimientos frente a la competencia (D3, A1). • DA3. Adaptar a nuevas regulaciones invirtiendo en capacitación del personal (D5, A5). 	<ul style="list-style-type: none"> • DO1. Buscar financiamiento o subvenciones para modernizar la infraestructura y tecnología (D1, O2). • DO2. Crear campañas digitales con enfoque regional para aumentar la presencia online (D4, O4). • DO3. Implantar acuerdos más formales con proveedores para asegurar el abastecimiento (D3, O3).

8. Indicadores De Gestión

Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias
Imposición de opiniones	El 35% de los colaboradores encuestados mencionaron que el líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo.	El líder podría tener una preferencia por controlar las decisiones y dirigir el equipo de manera estricta, creyendo que esto garantiza resultados rápidos y evita errores.	Los colaboradores podrían sentirse poco valorados o ignorados, ya que sus ideas y aportes no son tomados en cuenta, lo que afecta su motivación y compromiso.
		Puede que el líder no confía plenamente en las capacidades o criterios de los colaboradores, por lo que opta por imponer su visión para asegurarse de que las cosas se hagan a su manera.	La falta de confianza puede generar tensiones y una comunicación unidireccional, dificultando la colaboración y afectando la unión del grupo.
		Es posible que el líder no haya desarrollado habilidades para comunicar sus ideas de manera que invite al diálogo, lo que hace que su forma de expresarse se perciba como impositiva.	La percepción de una comunicación autoritaria o cerrada inhibe la participación activa de los colaboradores, reduce el intercambio de ideas y limita la construcción de soluciones conjuntas.
Evita dar responsabilidades	El 50% de los colaboradores encuestados indicaron que a veces el líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en sus capacidades.	El líder puede desconfiar de las habilidades y capacidades de sus colaboradores para realizar tareas y proyectos.	Los colaboradores pueden sentirse desmotivados y desanimados al no ser valorados ni confiados en sus habilidades.
		Miedo a delegar responsabilidades porque cree que los colaboradores no podrán manejarlos adecuadamente.	Limita la innovación y la creatividad dentro de la organización, lo que puede afectar su capacidad para adaptarse a los cambios y permanecer competitiva.
		Falta de tiempo para capacitar a sus colaboradores para que puedan asumir responsabilidades.	Puede llevar a una ineficiencia y una productividad reducida, ya que los colaboradores no tienen las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus tareas.
Control rígido	El 55% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa aplica el control rígido con sus colaboradores.	Los líderes pueden sentir que necesitan controlar cada aspecto de la empresa para evitar errores o problemas.	Reducción de la productividad y el rendimiento de los trabajadores, ya que se sienten limitados y sin autonomía.
		Los colaboradores son supervisados constantemente para asegurarse de que estén cumpliendo con las expectativas y los objetivos de la empresa.	Puede generar una alta rotación de personal, ya que el control rígido puede generar desmotivación y frustración en los empleados.

		Se establecen procedimientos y protocolos estrictos que deben ser seguidos al pie de la letra.	El control rígido puede generar una cultura de miedo y desconfianza en la empresa.
Expresión de ideas	El 45 % de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo	Miedo a que sus ideas sean rechazadas o no sean consideradas valiosas.	Puede provocar la falta de participación de los trabajadores en las reuniones, dificultar la implementación de cambios y mejoras en la empresa.
		Falta de interés y motivación por parte de los colaboradores para expresar sus ideas.	Puede generar una falta de compromiso con los objetivos de la empresa, así mismo la innovación y creatividad.
		Falta de conocimiento o información sobre un tema o situación.	Puede genera un sentido de desconexión y distanciamiento de un colaborador hacía con la empresa por falta de información para expresa sus ideas.
Estabilidad laboral	El 30 % de los colaboradores encuestados indicaron que se sienten seguro y estables en su puesto de trabajo	La empresa podría no brindar información de manera transparente sobre su situación económica, planes de crecimiento o estrategias de futuro, lo que genera incertidumbre en los colaboradores respecto a la seguridad de los puestos.	Genera en los colaboradores un sentimiento de inseguridad y desconfianza hacia la empresa la cual puede traducirse en baja motivación, disminución en el compromiso y menor productividad.
		Cuando los colaboradores no visualizan oportunidades de capacitación, promoción o crecimiento dentro de la empresa, tienden a sentir que su posición es temporal o poco valorada.	Provoca en los colaboradores una percepción de estancamiento y desmotivación, la cual puede genera altos niveles de rotación, bajo rendimiento y perdida de sentido de pertinencia hacia la empresa.
		Reestructuraciones, rotación constante de personal o despidos recientes pueden crear un ambiente de inestabilidad que afecta la percepción de seguridad en el puesto.	Los colaboradores al percibir inestabilidad laboral pueden reducir su nivel de implicación en sus funciones, ya que sienten que su esfuerzo no garantiza permanencia ni crecimiento entro de la empresa.
Satisfacción personal	El 55% de los colaboradores encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan.	Un ambiente de trabajo negativo, con conflictos y tensión	Los colaboradores que experimentan un ambiente de trabajo negativo pueden ausentarse más frecuente o buscar nuevas oportunidades laborales, aumentando la rotación del personal
		La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal puede generar la insatisfacción del colaborador.	Reducir la capacidad del colaborador para realizar su trabajo de manera eficiente, afectando la productividad general de la empresa.
		No tener desafíos y oportunidades de crecimiento.	Puede tener un efecto adverso como el aburrimiento y desinterés en el trabajo, lo que puede afectar la calidad del trabajo y la productividad.

Realización	El 45% de los colaboradores encuestados indicaron que hay aspectos en su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal.	Cuando los esfuerzos y logros de los empleados no son reconocidos, estos pueden sentir que su trabajo carece de importancia.	La falta de reconocimiento puede provocar que los trabajadores busquen oportunidades en otras organizaciones donde se sientan más valorados, incrementando así la rotación de personal.
		La ausencia de planes de carrera o formación continua limita las posibilidades de avance.	La falta de formación y desarrollo profesional pueden llevar a una disminución en la satisfacción laboral, ya que los empleados no perciben un camino claro para su progreso dentro de la empresa.
		Relaciones laborales conflictivas, falta de comunicación efectiva o un clima organizacional negativos pueden afectar el bienestar emocional de los trabajadores.	La exposición continua a conflictos y a una comunicación deficiente puede generar estrés prolongado en los trabajadores, aumentando el riesgo de trastornos y ansiedad, depresión y agotamiento emocional
Incentivos	El 50% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa otorga incentivos para cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas.	Tener restricciones financieras que no le permitan ofrecer incentivos.	La falta de incentivos puede reducir la productividad y la eficiencia de los colaboradores, lo que puede afectar la rentabilidad y la competitividad de la empresa.
		No valorar la importancia de los incentivos para motivar y retener a los colaboradores.	Puede tener dificultades para atraer y retener talento, lo que puede afectar la competitividad y el éxito a largo plazo.
		Priorizar otras áreas de inversión	Afecta la reputación de la empresa, lo que puede llevar a una disminución en la confianza y la lealtad de los clientes y los colaboradores.

9. Problemas

Problema	Surgimiento de problema
El 35% de los colaboradores encuestados mencionaron que el líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo.	El líder podría tener una preferencia por controlar las decisiones y dirigir el equipo de manera estricta, creyendo que esto garantiza resultados rápidos y evita errores.
	Puede que el líder no confía plenamente en las capacidades o criterios de los colaboradores, por lo que opta por imponer su visión para asegurarse de que las cosas se hagan a su manera.
	Es posible que el líder no haya desarrollado habilidades para comunicar sus ideas de manera que invite al dialogo, lo que hace que su forma de expresarse se perciba como impositiva.
El 50% de los colaboradores Encuestados indicaron que a veces el líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en sus capacidades.	El líder puede desconfiar de las habilidades y capacidades de sus colaboradores para realizar tareas y proyectos.
	Miedo a delegar responsabilidades porque cree que los colaboradores no podrán manejarlos adecuadamente.
	Falta de tiempo para capacitar a sus colaboradores para que puedan asumir responsabilidades.
El 55% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa aplica el control rígido con sus colaboradores.	Los líderes pueden sentir que necesitan controlar cada aspecto de la empresa para evitar errores o problemas.
	Los colaboradores son supervisados constantemente para asegurarse de que estén cumpliendo con las expectativas y los objetivos de la empresa.
	Se establecen procedimientos y protocolos estrictos que deben ser seguidos al pie de la letra.
El 45 % de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo	Miedo a que sus ideas sean rechazadas o no sean considerados valiosas
	Falta de interés y motivación por parte de los colaboradores para expresar sus ideas.
	Falta de conocimiento o información sobre un tema o situación
El 30 % de los colaboradores encuestados indicaron que se sienten seguro y estables en su puesto de trabajo	La empresa podría no brindar información de manera transparente sobre su situación económica, planes de crecimiento o estrategias de futuro, lo que genera incertidumbre en los colaboradores respecto a la seguridad de los puestos.
	Cuando los colaboradores no visualizan oportunidades de capacitación, promoción o crecimiento dentro de la empresa, tienden a sentir que su posición es temporal o poco valorada.
	Reestructuraciones, rotación constante de personal o despidos recientes pueden crear un ambiente de inestabilidad que afecta la percepción de seguridad en el puesto.
El 55% de los colaboradores encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan.	Un ambiente de trabajo negativo, con conflictos y tensión
	La falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal puede generar la insatisfacción del colaborador
	No tener desafíos y oportunidades de crecimiento.

El 45% de los colaboradores encuestados indicaron que hay aspectos en su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal.	Cuando los esfuerzos y logros de los empleados no son reconocidos, estos pueden sentir que su trabajo carece de importancia
	La ausencia de planes de carrera o formación continua limita las posibilidades de avance.
	Relaciones laborales conflictivas, falta de comunicación efectiva o un clima organizacional negativos pueden afectar el bienestar emocional de los trabajadores.
El 50% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa otorga incentivos para cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas.	Tener restricciones financieras que no le permitan ofrecer incentivos
	No valorar la importancia de los incentivos para motivar y retener a los colaboradores
	Priorizar otras áreas de inversión

10. Establecer soluciones

Indicador	Problema	Acción de mejora
Imposición de opiniones	El 35% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces el líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo.	Establecer reuniones periódicas donde los colaboradores puedan expresar sus ideas, sugerencias y opiniones, y el líder practique la escucha activa para demostrar apertura y valoración hacia sus aportes.
		Fomentar la comunicación abierta y bidireccional, también establecer canales de comunicación donde tanto el líder como los colaboradores puedan expresar ideas, dudas y sugerencias de manera libre y respetuosa.
		Brindar talleres o entrenamientos enfocados en mejorar la forma en que el líder transmite ideas, asegurando que su comunicación sea clara, respetuosa y abierta al dialogo.
Evita dar responsabilidades	El 50% de los colaboradores encuestados indicaron que a veces el líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en sus capacidades.	Desarrollar habilidades de empoderamientos para dar autonomía y responsabilidad a los colaboradores.
		Establecer un proceso claro y efectivo de delegación de responsabilidades para asegurarse que todo estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos
		Tener un horario designados para realizar reuniones importantes en el cual delegar responsabilidades claras para cada colaborador para asegurarse de que todos estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos.
Control rígido	El 55% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa aplica el control rígido con sus colaboradores.	Establecer un sistema de gestión flexible y adaptable que puedan responder a los cambios y las necesidades de la organización.
		Delegar responsabilidades y autoridad a los colaboradores para que puedan tomar decisiones y actuar de manera autónoma.
		Implementar un proceso de mejora continua para asegurarse de que la empresa este siempre mejorando y no generar una cultura de miedo.
Expresión de ideas	El 45 % de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas en su trabajo.	Establecer un ambiente seguro y de confianza para fomentar la participación de sus colaboradores.
		Establecer objetivos y metas claras que puedan ayudar a generar un sentido de propósito y significado en el trabajo, así expresar sus ideas de manera fluida.
		Proporcionar capacitaciones y orientación para que los colaboradores tengan conocimiento sobre un tema a tratar.
Estabilidad laboral	El 30 % de los colaboradores encuestados indicaron que casi nunca se sienten seguros y estables en su puesto de trabajo.	Realizar reuniones periódicas o boletines internos donde se informe a los colaboradores sobre el estado actual de la empresa, objetivos, retos y logros, para fortalecer la confianza y la estabilidad percibida.
		Evaluar periódicamente el desempeño de cada colaborador para identificar oportunidades de promoción y desarrollo, acompañadas de una retroalimentación que impulse su crecimiento.
		Crear políticas que promuevan la permanencia de los

		empleados, como contratos estables, programas de beneficio y planes de carrera, para que los colaboradores visualicen su crecimiento a largo plazo en la empresa.
Satisfacción personal	El 55% de los colaboradores encuestados manifestaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan.	Implementar programas de bienestar y salud que promuevan un ambiente de trabajo saludable y positivo.
		Ofrecer opciones de trabajo flexible, como horarios ajustables o trabajo remoto, puede ayudar a los colaboradores a equilibrar mejor sus responsabilidades.
		Implementar planes de carrera que ofrezcan oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores
Realización	El 45% de los colaboradores encuestados indicaron que a veces hay aspectos en su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal.	Implementar programas de reconocimiento laboral y fomentar una cultura de aprecio puede mitigar estas consecuencias, mejorando la satisfacción y el rendimiento de los empleados.
		Realizar entrevistas individuales para comprender las aspiraciones y necesidades de cada colaborador, esto permite identificar fortaleza y áreas de interés.
		Implementar talleres y capacitaciones en comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo, estas habilidades son esenciales para mejorar las relaciones interpersonales y reducir los malentendidos en el entorno laboral.
Incentivos	El 50% de los colaboradores encuestados mencionaron que a veces la empresa otorga incentivos para cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas.	Realizar una evaluación de las necesidades y expectativas de los colaboradores para diseñar incentivos relevantes
		Monitorear la efectividad de los incentivos y hacer ajustes según sea necesario para asegurar su relevancia y atractivo
		Crear un plan de incentivos que se alinee con los objetivos de la empresa y las necesidades de los colaboradores.

11. Recursos para la implementación de estrategias

Estrategias	Recursos Humanos	Recursos Económicos	Recursos Tecnológicos	Tiempo
Establecer reuniones periódicas donde los colaboradores puedan expresar sus ideas, sugerencias y opiniones, y el líder practique la escucha activa para demostrar apertura y valoración hacia sus aportes.	Gerente	S/ 500		30 días
Fomentar la comunicación abierta y bidireccional, también establecer canales de comunicación sobre taller de escucha, donde tanto el líder como los colaboradores puedan expresar ideas, dudas y sugerencias de manera libre y respetuosa.				
Brindar talleres o entrenamientos sobre comunicación asertiva, enfocados en mejorar la forma en que el líder transmite ideas, asegurando que su comunicación sea clara, respetuosa y abierta al dialogo.				
Implementar programas de formación sobre beneficios de delegar responsabilidades, enfocados en fortalecer las habilidades del liderazgo de los jefes de equipo, con énfasis en la confianza, la comunicación asertiva y la correcta asignación de tareas según las capacidades de cada colaborador.	Gerente	S/ 500		30 días
Establecer un proceso claro y efectivo de delegación de responsabilidades para asegurarse que todo estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos				
Tener un horario designados para realizar reuniones importantes en el cual delegar responsabilidades claras para cada colaborador para asegurarse de que todos estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos.				
Establecer un sistema de gestión flexible y adaptable que puedan responder a los cambios y las necesidades de la organización	Gerente	S/ 1000		1 semana
Delegar responsabilidades y autoridad a los colaboradores para que puedan tomar decisiones y actuar de manera autónoma				
Implementar un proceso de mejora continua para asegurarse de que la				

empresa este siempre mejorando y no generar una cultura de miedo.				
Establecer un ambiente seguro y de confianza para fomentar la participación de sus colaboradores.	Gerente	S/ 1500		Al mes
Establecer objetivos y metas claras que puedan ayudar a generar un sentido de propósito y significado en el trabajo, así expresar sus ideas de manera fluida.				
Proporcionar capacitaciones y orientación para que los colaboradores tengan conocimiento sobre un tema a tratar.				
Realizar reuniones periódicas o boletines internos donde se informe a los colaboradores sobre el estado actual de la empresa, objetivos, retos y logros, para fortalecer la confianza y la estabilidad percibida.	Gerente	S/ 300		Al mes
Evaluar periódicamente el desempeño de cada colaborador para identificar oportunidades de promoción y desarrollo, acompañadas de una retroalimentación que impulse su crecimiento.				
Crear políticas que promuevan la permanencia de los empleados, como contratos estables, programas de beneficio y planes de carrera, para que los colaboradores visualicen su crecimiento a largo plazo en la empresa.				
Implementar programas de bienestar y salud que promuevan un ambiente de trabajo saludable y positivo.	Gerente	S/300		1 semana
Ofrecer opciones de trabajo flexible, como horarios ajustables o trabajo remoto, puede ayudar a los colaboradores a equilibrar mejor sus responsabilidades.				
Implementar planes de carrera que ofrezcan oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores.				
Implementar programas de reconocimiento laboral y fomentar una cultura de aprecio puede mitigar estas consecuencias,, mejorando la satisfacción y el rendimiento de los empleados.	Gerente	S/ 800		1 mes
Realizar entrevistas individuales para comprender las aspiraciones y necesidades de cada colaborador, esto permite identificar fortaleza y				

áreas de interés.				
Implementar talleres y capacitaciones en comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo, estas habilidades son esenciales para mejorar las relaciones interpersonales y reducir los malentendidos en el entorno laboral.				
Realizar una evaluación de las necesidades y expectativas de los colaboradores para diseñar incentivos relevantes.	Gerente	S/ 1000		1 mes
Monitorear la efectividad de los incentivos y hacer ajustes según sea necesario para asegurar su relevancia y atractivo.				
Crear un plan de incentivos que se alinee con los objetivos de la empresa y las necesidades de los colaboradores.				

12. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																	
N°	Actividades	AÑO 2025															
		Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Establecer reuniones periódicas donde los colaboradores puedan expresar sus ideas, sugerencias y opiniones, y el líder practique la escucha activa para demostrar apertura y valoración hacia sus aportes.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Fomentar la comunicación abierta y bidireccional, también establecer canales de comunicación sobre taller de escucha, donde tanto el líder como los colaboradores puedan expresar ideas, dudas y sugerencias de manera libre y respetuosa.																
	Brindar talleres o entrenamientos sobre comunicación asertiva, enfocados en mejorar la forma en que el líder transmite ideas, asegurando que su comunicación sea clara, respetuosa y abierta al dialogo.																
2	Implementar programas de formación sobre beneficios de delegar responsabilidades, enfocados en fortalecer las habilidades del liderazgo de los jefes de equipo, con énfasis en la confianza, la comunicación asertiva y la correcta asignación de tareas según las capacidades de cada colaborador.	X				X				X				X			
	Establecer un proceso claro y efectivo de delegación de responsabilidades para asegurarse que todo estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos																
	Tener un horario designados para realizar reuniones importantes en el cual delegar responsabilidades claras para cada colaborador para asegurarse de que todos estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos.																
3	Establecer un sistema de gestión flexible y adaptable que puedan responder a los cambios y las necesidades de la organización		X				X				X				X		
	Delegar responsabilidades y autoridad a los colaboradores para que puedan tomar decisiones y actuar de manera autónoma																
	Implementar un proceso de mejora continua para asegurarse de que la empresa este siempre mejorando y no generar una cultura de miedo.																

4	Establecer un ambiente seguro y de confianza para fomentar la participación de sus colaboradores.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Establecer objetivos y metas claras que puedan ayudar a generar un sentido de propósito y significado en el trabajo, así expresar sus ideas de manera fluida.																
	Proporcionar capacitaciones y orientación para que los colaboradores tengan conocimiento sobre un tema a tratar.																
5	Realizar reuniones periódicas o boletines internos donde se informe a los colaboradores sobre el estado actual de la empresa, objetivos, retos y logros, para fortalecer la confianza y la estabilidad percibida.		X		X		X		X		X		X		X		X
	Evaluar periódicamente el desempeño de cada colaborador para identificar oportunidades de promoción y desarrollo, acompañadas de una retroalimentación que impulse su crecimiento.																
	Crear políticas que promuevan la permanencia de los empleados, como contratos estables, programas de beneficio y planes de carrera, para que los colaboradores visualicen su crecimiento a largo plazo en la empresa.																
6	Implementar programas de bienestar y salud que promuevan un ambiente de trabajo saludable y positivo.	X				X				X				X			
	Ofrecer opciones de trabajo flexible, como horarios ajustables o trabajo remoto, puede ayudar a los colaboradores a equilibrar mejor sus responsabilidades.																
	Implementar planes de carrera que ofrezcan oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores.																
7	Implementar programas de reconocimiento laboral y fomentar una cultura de aprecio puede mitigar estas consecuencias,, mejorando la satisfacción y el rendimiento de los empleados.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Realizar entrevistas individuales para comprender las aspiraciones y necesidades de cada colaborador, esto permite identificar fortaleza y áreas de interés.																
	Implementar talleres y capacitaciones en comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo, estas habilidades son esenciales para mejorar las relaciones interpersonales y reducir los malentendidos en el entorno laboral.																

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora del liderazgo y motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4Quattro, distrito de Ayacucho, 2025, ya que es fundamental adoptar diversas estrategias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa, así mismo, al implementar las estrategias en la presente propuesta de mejora permitirá que sus colaboradores mejoren su rendimiento, lo que se reflejará en un aumento de la productividad de la empresa.

En la investigación se definió las características del liderazgo democrático, donde se encontró que la mayoría de los colaboradores de la empresa mencionaron que siempre el líder se muestra receptivo y escucha las opiniones, también mencionaron que casi siempre el líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo, así mismo indicaron que casi siempre el líder busca consenso para la toma de decisiones, de igual modo manifestaron que casi siempre el líder promueve la creatividad y la participación de todo el personal. En resumen se puede decir que el liderazgo democrático ha demostrado ser una herramienta efectiva para fortalecer el clima laboral y el rendimiento de los colaboradores.

En el estudio se describió las características del liderazgo autoritario, donde se encontró que la minoría de colaboradores de la empresa mencionaron que siempre el líder inspira obediencia y respeto, además señalaron que a veces el líder impone opiniones y evita dar responsabilidades, del mismo modo a veces la empresa aplica el control rígido, y siempre piden ser creativos e innovadores. Estos resultados indican que con el fin de mejorar el ambiente laboral y potenciar el rendimiento de los colaboradores, se recomienda que la empresa adopte un estilo de liderazgo más flexible y participativo y es importante que los líderes fomenten la comunicación abierta, escuchen las opiniones de su equipo y promuevan la asignación de responsabilidades.

En la investigación se definió las características de la motivación intrínseca, donde se encontró que la minoría de los colaboradores de la empresa indicaron que a veces les resulta fácil expresar sus ideas, así mismo mencionaron que casi nunca se sienten seguros y estables en su puesto de trabajo, también indicaron que a veces se sienten satisfechos con el trabajo que realizan y casi siempre se sienten motivados para superarse, de igual modo manifestaron que a veces hay aspectos en su trabajo que le brindan mayor satisfacción. Estos resultados evidencian que la motivación intrínseca en los colaboradores se encuentra inestable, aunque en algunos aspectos de su trabajo les brinda satisfacción y en ciertas

ocasiones logran expresar sus ideas, la falta de seguridad y estabilidad en el trabajo limita su desarrollo y compromiso pleno con sus funciones.

En la investigación se describió las características de la motivación extrínseca donde se encontró que la mayoría de los colaboradores de la empresa mencionaron que casi siempre la empresa reconoce el desempeño de los trabajadores y a veces otorga incentivos, así mismo señalaron que casi siempre las condiciones de trabajo son adecuadas, de igual manera mencionaron que casi siempre la empresa ofrece beneficios, y con frecuencia se sienten satisfechos con el sueldo percibido. Estos resultados reflejan que la motivación extrínseca en la empresa se encuentra en un nivel aceptable, aunque con aspectos que aún puede fortalecerse.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora para plantear soluciones viables a las debilidades detectadas en la empresa, permitiendo abordar de manera efectiva los aspectos que limitan el desarrollo organizacional, este plan incluye diversas estrategias orientadas a promover un ambiente de trabajo colaborativo, fortalecer la comunicación y optimizar el desempeño del personal con el objetivo de alcanzar una mayor eficiencia y satisfacción laboral dentro de la empresa.

VII. Recomendaciones

Implementar las estrategias planteadas en la propuesta de mejora con el objetivo de fortalecer tanto el liderazgo y la motivación laboral dentro de la empresa, es fundamental promover un estilo de liderazgo participativo y flexible que fomente la comunicación, así mismo es importante aplicar estrategias que impulsen la motivación tanto intrínseca como extrínseca, adoptar estas medidas no solo contribuirán al crecimiento personal y profesional de los trabajadores, sino que también facilitará el cumplimiento de los objetivos de la empresa, mejorando la productividad y fortaleciendo el clima laboral.

Fortalecer y mantener el estilo de liderazgo democrático, ya que se mostró resultados positivos dentro de la empresa, seguir promoviendo la participación activa de los colaboradores, fomentar la comunicación efectiva y mejorar el ambiente laboral.

Implementar talleres en formación en liderazgo, crear espacios de diálogo y retroalimentación, y establecer dinámicas de trabajo en equipo las cuales ayudaran a transformar el estilo de liderazgo autoritario, logrando así mejorar la motivación, el compromiso y el desempeño de los trabajadores.

Crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan escuchados y valorados, brindándoles espacios para compartir ideas sin temor a ser juzgados, además es importante ofrecer estabilidad laboral clara, oportunidades de crecimiento personal y profesional, así como reconocer no solo el resultado, sino también el esfuerzo y la dedicación de cada trabajador

Establecer un sistema de incentivos bien definidos que incluyan bonos por cumplimiento de metas, reconocimientos públicos, premios no solo económicos sino también en forma de beneficios laborales (horarios flexibles, capacitaciones, días libres, etc) estas acciones aumentara la satisfacción, el compromiso y la productividad de los colaboradores, creando un ambiente laboral más motivador y competitivo.

Implementar un plan de mejora propuesto, la cual facilitará la mejora en el liderazgo y la motivación laboral, proponer capacitar a los líderes en comunicación y delegación de responsabilidades, fomentar la participación del equipo y ofrecer retroalimentación positiva, además se impulsan programas de reconocimiento, oportunidades de crecimiento y estabilidad laboral todo dentro de un ambiente de trabajo respetuoso y motivador.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, B. J. (2023). *libro motivación y rendimiento laboral de las empresas*. <https://www.cuerpodevoces.com/wp-content/uploads/2023/10/motivacionyrendimientoweb.pdf>.
- Anton, R. Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa laboratorio clínico Cedisa salud S.A.C, Piura , 2023. *Tesis para optar licenciatura en administracion de empresas*. Universida catolica los angeles de Chimbote, Piura, 2023, <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34713>.
- Arias, F. G. (2020). Proyecto de investigacion, Introduccion a la metodologia cientifica. https://www.researchgate.net/publication/301894369_el_proyecto_de_investigacion_6a_edicion.
- Arias, J., & holgado , J. libro Metodologia de la investigacion. Lima, 2022. Instituto Universitario de Innovacion Ciencia y Tecnologia Inudi Peru S.A.C, <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/22>.
- Arranz, M. J. (2021). *La participacion desde el trabajo social*. <https://dugidoc.udg.edu/bitstream/handle/10256/20585/La%20participaci%C3%B3n%20desde%20el%20Trabajo%20Social%202021-46.pdf?sequence=1>.
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2021). *Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú*. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/57f38686-54a4-4aeb-8bc2-fbae2e16d5ba/content>.
- Bamonde, C. Los estilos de liderazgo democratico y autocratico en la gestion administrativa de las pymes de lima petropolitana. *tesis de pregrado*. Universidad de Piura, 2021, https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5103/AEL_023.pdf?sequence=1.
- Barrera Reynoso, A. A. (2021). *Participacion de los empleados en la toma de decisiones y su relacion con la innovacion en los procesos de la empresa*. <https://www.gestiopolis.com/participacion-empleados-toma-decisiones/>.
- Bermejo, J. (2023). *¿Qué es la satisfacción del cliente? Definición + importancia*. <https://www.zendesk.es/blog/3-steps-achieving-customer-satisfaction-loyalty/>
- Bermeo, D. Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas florícolas. *tesis para obtener grado academico de magister en gestion de talento humano*. Universidad tecnica de Ambato, Ecuador, 2022, <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3f631315-af59-4416-a706-452ab71a72cd/content>.
- Bermudo, A. (12 de junio de 2023). *La adaptabilidad, una habilidad clave para cualquier trabajador*. Obtenido de La adaptabilidad, una habilidad clave para cualquier trabajador.

- <https://blogs.uoc.edu/mel/es/la-adaptabilidad-una-habilidad-clave-para-cualquier-trabajador/>
- Bloch, R., & Oddone, N. (2020). Artículo Las PYMES en Italia. *Revista academica OIDLES*,
<https://desarrolloyeconomiasocial.com/index.php/oidles/article/view/675>.
- Brown, B. (2021). Atreverte a liderar. En *liderazgo y la vulnerabilidad* (págs. <https://liderazgoempresarial.info/atreverse-a-liderar-demuestra-el-poder-de-la-vulnerabilidad/>).
- Cadena, E. Motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A. de la provincia de Pichincha. *tesis para la obtencion del titulo de psicologo organizacional*. Universidad pontificia catolica de ecuador, Ecuador, 2020,
<https://repositorio.puce.edu.ec/bitstreams/c76087df-44aa-4bcf-9a4bee0195c81d5b/download>.
- Calderon, M. A. (2023). *El liderazgo autocratico y el clima laboral*.
<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/196de71b-f4d6-44be-92b1-e5d3cbd9bdd1/content>.
- Cantero, D. S. (2023). Artículo recursos metodologicos para la investigacion educativa. *Revista electronica de investigacion educativa*,
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4679899>.
- Carl, R. (2023). *El poder de la escucha*. Portugal
<https://epicurea.org/el-psicologo-carl-rogers-y-el-arte-de-la-escucha-activa/>.
- Casanova, B. (2020). Estabilidad laboral tecnologica. *Revista*,
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-61932020000100118.
- Castro, C. La motivación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del supermercado Ebony en el Distrito de san Borja, Lima. *tesis para optar titulo profesional de licenciada en administracion*. universidad ricardo palma, Lima, 2020,
<https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/8da75a5a-66d5-4076-9eea-10188d2e4668>.
- Castro, C., León, C., & López, M. el liderazgo etico y la responsabilidad social corporativa en el desempeño de las mepresas bananeras ecuatorianas. *tesis para obtal licenciada en administracion de empresas*. Universidad Tecnica de Ambato, Ecuador, 2022,
<https://ve.scielo.org/pdf/uct/v27n119/2542-3401-uct-27-119-8.pdf>.
- Castro, F. (2020). *Lecciones de liderazgo del revolucionario cubano*.
<https://www.euroresidentes.com/empresa/liderazgo/liderazgo-de-fidel-castro/>.
- Cervantes, M. (2020). Revista El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revistas espacios*,
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>.
- Coronel, R. L. Liderazgo empresarial y la productividad del personal en Grupo e Inversiones Yucra S.A.C., 2020. *tesis para optar licenciado en administracion*.

- universidad Alas Peruanas, Pucallpa, 2020, https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10312/Tesis_Lid_era_zgoEmpresarial_Productividad_Personal_Inversiones%20Yucra%20SAC.pdf?sequence=1.
- Corzo Penagos, J. c. (2020). *creatividad, persepectivas psicologicas contemporaneas*. <https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/1437>.
- Cualchi, M. (2021). El prinipio de la estabilidad laboral. *Revista*, <https://cursos.aiu.edu/Relaciones%20Individuales%20del%20Trabajo/pdf/Tema%203.pdf>.
- De la Cruz Mejia, M. T. Estilos de liderazgo relacionado con el clima organizacional en el hospital de apoyo Jesús de Nazareno Ayacucho, 2020. *tesis para obtener titulo e licenciado en efermeria*. Universidad de San Cristobal de Huamanga, Ayacucho, 2020, <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c3a4e249-b372-4d04-b099-35f670a39bfe/content>.
- Dias, P. (2020). *Valoracion de los incentivos laborales tesis -segun la generacion a la que pertene el personal operativo de un ingenio azucarero de la costa sur*. <https://dspace.unitru.edu.pe/server/api/core/bitstreams/be793666-f8da-4f6c-b2cf-5765e7adc86d/content>.
- Echevarría, S. G. (2020). *Articulo Micro y Pequeñas empresas en Alemania*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4499730>
- Espinoza Rojas, L. R. Estilos de liderazgo y compromiso organizacional del personal del terrapuerto municipal libertadores de américa, Ayacucho, 2020. *tesis para optar el titulo profesional de licenciado en administracion*. Universidad de San Martin de Porras, Ayacucho, 2020, https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9451/espinoza_rlr.pdf.
- Espinoza, E. (2021). La hipotesis de la investigacion. *Revista de educacion Mendive*, <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v16n1/1815-7696-men-16-01-122.pdf>.
- Fabian , S. Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020. *tesis para obtar el titulo profesional de licenciada de administracion*. Universidad privada del norte, Lima,2020, <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25495>.
- Fernandez Sanchez, E. (2020). *Toma de decisiones* (Vol. tema 7). <https://www.esfernan.es/wp-content/uploads/2020/11/Libro-100.-ADE.07.TomadeDecisiones.pdf>.
- Franco, Á., & Urbano, D. (2020). libro caracterización de las Pymes Colombianas y de sus fundadores: Un análisis desde dos regiones del Pais. *Revista Estudios gerenciales*, http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232019000100081.
- Garcia, D., Hernandez, S., & Cerdán, Á. (2022). *libro digitalización y desarrollo sostenible de la PYME en España*.

- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=872478>: Cosejo General de Economistas de España.
- Garcia, N. (2025). Tecnicas de expresion oral desde un enfoque comunicativo. *Revista European Public y Social*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10041050>.
- Gavilan , Y., & Huamani, G. Motivación Laboral y Productividad laboral en la empresa Ccory Cruz S.A.C.– Ayacucho, 2020. *tesis para obtener su titulo profesional de licenciatura de administracion*. Universidad Peruana los Andes, Ayacucho, 2020, <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/3360>.
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo. *Revista de investigacion Apuntes Universitarios, Lima, Peru*, https://www.researchgate.net/publication/343986014_Importancia_de_los_estilos_de_liderazgo_un_abordaje_de_revison_teorica.
- Geri, W., & Charan, R. (2020). *El lider de alto potencial*. <https://www.perlego.com/es/book/2818176/el-lder-de-alto-potencial-pdf>, Union Europea.
- Goleman, D. (2022). *Libro El poder del liderazgo*. <https://liderazgoempresarial.info/que-es-el-liderazgo-para-daniel-goleman/>.
- Gomez Gutierrez, J. D. (2020). *Los cuatro estilos de liderazgo*. Bogota-Colombia: https://tht.company/ebook/Los%20Cuatro%20estilos%20del%20Liderazgo_-_THT_ELDC.pdf.
- González, G. (2020). *libro importancia de las Mipymes en el desarrollo económico de México*. https://libros.iiec.unam.mx/gerardo-gonzalez_mipymes-desarrollo-economico-mexico: UNAM Instituto de investigaciones económicas.
- Granados, A. (2020).libro *Liderazgo*. <https://infolibros.org/pdfview/liderazgo-antonio-granados-moreno-ignacio-irizar-munoz-39/>.
- Gutierrez, C. ., (2020). Gestion de calidad : un estudio desde sus principios. *Revista venezolana de gerencia*, <https://www.gestion-de-la-calidad-un-estudio-desde-sus-principios>.
- Hellriege, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2021). *ADMINISTRACION un efoque basado en competencias* (Vol. 12a.Edicion). (J. R. Martinez, Ed.) Mexico: https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075700250_issuu.
- Hernandez, G. (2021). Emprendedurismo y liderazgo empresarial en las organizaciones del siglo XXI. *Revista Fidélitas*, <https://doi.org/10.46450/revistafidelitas.v2i1.31>.
- Holm Rayner, H. M. (2020). Teoria Dialectica de la creatividad. *Revista Of creativity*, https://www.researchgate.net/publication/39290111_LL_Racionero_Dialectica_de_la_creatividad.

- Honneth, A. (2020). Reconocimiento. *Rista*, https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2019000300333.
- Huamán, P. (2020). *libro historia de organizaciones de Micro y Pequeñas empresas (MYPES)*. Obtenido de <https://www.autoreseditores.com/libro/3600/porfirio-huaman-gamarra/historia-de-organizaciones-de-micro-y-pequeñas-empresas-mypes.html>
- Huamani Oropesa, J. m. motivación laboral y su influencia en la prospectiva de los recursos humanos del centro comercial “el Ayllu”,. *tesis de licenciatura en administracion y negocios internacionales*. Universidad ala peruanas, Ica, 2020, <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/8947>.
- Isidro Meza, J. c. caracterización de la motivación laboral como factor relevante de la gestión de calidad de la pequeña empresa, Minimarket Daivis, Distrito de Pillcomarca, provincia de Huánuco, 2021. *tesis para optar bachiller en administracion de empresas*. Universidad catolica los angeles de Chimbote, Huanuco, 2021, <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/29853>.
- Landaribar, Z. (2022). Teorias y estilos de liderazgo en la organizacion. *Articulo*, <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/116b2ffc-a79b-4fab-8815-5f110018c17e/content>.
- Lazaro Quispe, M. Y. La motivación para el desempeño laboral de los trabajadores en la micro empresa multiservicios Quillabamba E.I.R.L, en la ciudad de Ayacucho, 2022. *tesis para optar el titulo profesional de licenciatura en administracion*. Universidad Catolica los Angeles de Chimbote, Ayacucho, 2022, <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/30542>.
- Leche Acevedo, S. L. : Motivación laboral y productividad de los trabajadores en la pequeña empresa restaurante chifa facos, Distrito de Ayacucho, 2023. *tesis para optar titulo profesional de licenciatura en administración*. Universidad Catolica los Angeles de Chimbote, Ayacucho, 2023, <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34831>.
- Lencioni, P. (2020). Las 5 disfunciones de un equipo. <https://www.balambe.com/blog-post/las-5-disfunciones-de-un-equipo-patrick-lencioni-resumen-completo>: Balambe.
- Lewin, K. (2020). *libro Los 3 estilos de liderazgo*. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo-lewin>.
- Louih, H. (2025). *La magia de la escucha*. <https://es.everand.com/audiobook/816678348/LA-MAGIA-DE-LA-ESCUCHA-ACTIVA-Comunicar-Mejor-Con-Empatia-Y-Eficacia>.
- Mascaraque, R. de 2025). la creatividad. (P. d. SER, Entrevistador) <https://universodeemociones.com/entrevista-raquel-mascaraque/>

- Maturana, E. (2020). *Dinamicas del control organizacional en el siglo XXI*. <https://iseor-formations.com/pdf/ACTESCOLMCD2021/LOPEZ%20CARVAJAL.pdf>.
- Mauro, E. R. (2020). *Psicologia de la creatividad*. <https://www.bitcuantico.com/2012/01/24/manual-de-creatividad-mauro-rodriguez-estrada-pdf/>.
- Medina. Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A. *tesis para obtener el grado de magister en administracion*. Universidad Catolica de santiago de guayaquil, Ecuador, 2020, <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15846>.
- Morales, K., & Vásquez, S. La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Linevents S.A en tiempos de covid-19. *tesis de pregrado de administracion*. Universidad de Guayaquil, Ecuador, 2022, <https://repositorio.ug.edu.ec/items/89452103-42b4-45b7-95c8-af94ebb5621d>.
- Olguin, P. (2020). *tipos de lideres*. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/199881>.
- Peiró, R. (12 de Febrero de 2024). *Motivación: Qué es y qué tipos hay*. Obtenido de Motivación: Qué es y qué tipos hay: <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>
- Pereyra Enrique, I. (2022). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: https://play.google.com/store/books/details/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n?id=6e-KEAAQBAJ&hl=en-US.
- Ponce Murillo, M. y. El estilo de liderazgo en la satisfaccion laboral de los equipos de trabajo en una emresa del sector farmaceutico en el caton Guayaquil. *Gestion de talento humano*. Escuela Superior Politecnica del Litoral, Ecuador. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/199881>.
- Ramos Palma, D. A. (2020). Como elaborar una propuesta de investigacion. *IDIES*, <https://www.url.edu.gt/PortalURL/Archivos/56/Archivos/propuesta.pdf>.
- Rendon, C. D. (2020). Comunicacion organizacional. *Revsita*, <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85727/MarrerosMMC-RobledoLNT-SD.pdf?sequence=1>.
- Review, H. B. (2024). *Importancia de delegar responsabilidades*. <https://www.sesamehr.mx/blog/gestion-de-tareas-y-proyectos/por-que-es-importante-delegar-responsabilidades-y-tareas-dentro-de-tu-empresa/>.
- Reyes, V. (2022). *Orientación de los empleados*. Obtenido de <https://www.manatal.com/es/glossary/employee-orientation>
- Robinson, K. (2020). *las 5 claves para desarrollar la creatividad*. <https://hellocreatividad.com/ken-robinson-desarrollar-la-creatividad/>.
- Robson, D. (2023). *the expectation effect*. <https://muhimu.es/inspiracion/efecto-de-la-expectativa/>.
- Rodriguez, C., & Nicole, P. Liderazgo y su impacto en el desempeño laboral. Caso de estudio supermercado en la región insular. *tesis previo a la obtencion de licenciada en administracion de empresas*. Universidad Catolica de Santiago

- de Guayaquil, Ecuador, 2024, <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/23428>.
- Rojas Escape, M. (2022). *como hacer que te pase cosas buenas*. <https://www.planetadelibros.com/libro-como-hacer-que-te-pasen-cosas-buenas/273631>.
- Romero , R., Mayta, D., Ancaya, E., Tasayco, S., & Berrio, M. (2024). Metodología de investigación científica: Diseño de proyectos y elaboración de protocolos de ciencias sociales. *IDICAP PACIFICO*, <https://idicap.com/omp/index.php/editorial/catalog/book/15>.
- Ruis Ortega, F. ., (2024). Toma de Decisiones como Proceso y Resultado. *Revista*, https://www.researchgate.net/publication/373578469_R_Revision_de_la_Toma_de_Decisiones_como_Proceso_y_Resultado.
- Ruiz, R., & Valenzuela, D. (2022). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Fondo Editorial UNAT: <https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/book/4>
- Saavedra, J., Tenecela, D., & Araujo, G. (2023). Artículo Analisis de la importancia de las pymes en la economía de Ecuador. *Revista científica VISIONARIO DIGITAL*, https://www.researchgate.net/publication/376506052_Analisis_de_la_importancia_de_las_pymes_en_la_economia_del_Ecuador.
- Sabugal, N. (2024). Escuchar es un arte. *Revista Edna Obrien*, <https://elpais.com/babelia/2024-10-05/escuchar-es-un-arte.html>.
- Sampieri, H. R. (2022). Metodología de la investigación. [Reis Digital, reisdigital.es > analisis > tipos-de-disenos-de-investigacion-segun-sampieri](https://reisdigital.reisdigital.es/analisis-tipos-de-disenos-de-investigacion-segun-sampieri).
- Sampieri, R. H. (2021). *libro metodologia de la investigación*. <https://archive.org/details/hernandez-sampieri>.
- Sanchez, A. (2024). Realización personal compatibles con la socialización. *Revista*, <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/2173/articulo%20cientifico%20Esther.pdf?sequence=1>.
- Sence, S. N. (2020). Trabajo en equipo. *Revista de Ciencia Sociales*, https://sence.gob.cl/sites/default/files/trabajo_en_equipo_-_infografia_carta.pdf.
- Sinek, S. (2020). los líderes como al final. En *Porque algunos equipos funcionan bien y otros no* (págs. <https://www.bookee.app/es/book/los-1%C3%ADderes-comen-al-final-by-simon-sinek>).
- Toaza, Y., & Soria, M. (2020). *Análisis de efectos empáticos en el desempeño efectivo del vendedor del sector comercial*. Obtenido de Digital Publisher CEIT: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.354>
- Vallerand, R. J. (2024). Deseo de superación profundo y persistente. *Revista*, <https://todopoder.com/el-deseo-de-superacion/>.

- Villalba, D. (07 de 2024). *El corazón de la economía alemana*. Obtenido de El corazón de la economía alemana: <https://www.deutschland.de/es/topic/economia/el-sector-de-las-pymes-alemanas-datos-y-cifras-sobre-un-fenomeno-aleman>
- Zapata, Z., Napán , A., & Meza, R. (2023). Motivación laboral y su relacion con el desempeño de colaboradores en empresa. *Revista científica de la UCSA*, https://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522023000200020&lng=es&nrm=iso&tlng=es.

Anexos

Anexo 01. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (ley N° 29733)



“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Ayacucho, 20 de Febrero del 2025

Oficio: 000-001-2025

Mgr. Elena Esther Reyna Márquez
Coordinadora de Gestión de Investigación
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote
Presente.-

Asunto: Aceptación para el desarrollo de la investigación

Referencia: Carta N° 0000000158- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

A través de la presente, me dirijo a usted para hacerle llegar un cordial saludo en nombre de la Empresa Supermercado Plaza 4Quattro, ubicada en el distrito de Ayacucho, Provincia Huamanga, Región Ayacucho.

Me complace informarle que la Srta. MARIELA AUCCASI HUAMANI con DNI N° 70374590 egresada del Programa de Estudios de Administración, de la ULADECH Católica, ha presentado una carta de acuerdo al asunto de referencia, donde solicita autorización para el recojo de los datos de la investigación titulada: **Propuesta de Mejora del Liderazgo para la Motivación Laboral en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025.**

Por tal motivo, se acepta lo solicitado, asimismo, se autoriza a incluir el nombre de nuestra empresa en el título del informe de investigación y utilizar los datos para el desarrollo de la investigación.

Sin otro particular, me despido de usted, reiterando mis muestras de especial consideración y estima personal.

Atentamente,


Plaza 4
Quattro
Christian Alex Prado Palomino
GERENTE COMERCIAL



Anexo 02. Carta de recojo de datos



Chimbote, 20 de febrero del 2025

CARTA N° 0000000158- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**CHRISTIAN ALEX PRADO PALOMINO
SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO**

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025, con la línea de investigación LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de MARIELA AUCCASI HUAMANI, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 70374590, durante el período de 08-02-2025 al 31-05-2025.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Mgtr. Elena Esther Reyna Márquez
Coordinadora de Gestión de Investigación

Plaza
Quattro

*Recibido
20/2/2025*

CHRISTIAN ALEX PRADO PALOMINO
GERENTE COMERCIAL

Anexo 03. Matriz de Consistencia y Operacionalización

TÍTULO: Propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4Quattro, distrito de Ayacucho, 2025

FORMULACION DE PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025?</p> <p>Problemas específicos: Variable 1. Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025? ▪ ¿Cuáles son las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025? <p>Variable 2. Motivación laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025? ▪ ¿Cuáles son las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025? ▪ ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025? 	<p>Objetivo general Establecer una propuesta de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025</p> <p>Objetivos específicos Variable 1. Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir las características del liderazgo democrático en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. ▪ Describir las características del liderazgo autoritario en la pequeña empresa supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. <p>Variable 2. Motivación laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir las características de la motivación intrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. ▪ Describir las características de la motivación extrínseca en la pequeña empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. ▪ Elaborar una propuesta de un plan de mejora del liderazgo para la motivación laboral en la Pequeña Empresa Supermercado Plaza 4quattro, Distrito de Ayacucho, 2025. 	<p>Espinoza (2021) señala que en las investigaciones descriptivas no es necesario planteamiento de la hipótesis, porque su propósito es medir un fenómeno para describirlo, sin la necesidad de establecer una relación causa-efecto.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo democrático ▪ Liderazgo autoritario <p>Variable 2: Motivación laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivación intrínseca ▪ Motivación extrínseca 	<p>Tipo de investigación: Aplicada con Enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo de propuesta</p> <p>Diseño de investigación: No experimental-transversal</p> <p>Población: 20 trabajadores</p> <p>Muestra: 20 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p>

Operacionalización de variables

Variables	Definición operativo	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorización o valorización
Liderazgo	<p>En la variable liderazgo se ha planteado dos dimensiones; donde para la primera dimensión denominada liderazgo democrático se consideró los siguientes indicadores, la capacidad de escucha, trabajo en equipo, toma de decisiones, creatividad, participación del personal. Por otro lado para la segunda dimensión denominada liderazgo autoritario se consideró los siguientes indicadores: obediencia la líder, imposición de opiniones, evita dar responsabilidades, control rígido, falta de creatividad. Para la variable liderazgo se elaboró 10 ítems (Geraldo, Mera, & Rocha, 2020).</p>	<p>Liderazgo democrático</p> <p>Liderazgo autoritario</p>	<p>Capacidad de escucha</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Creatividad</p> <p>Participación de personal</p> <p>Obediencia al líder</p> <p>Imposición de opiniones</p> <p>Evita dar responsabilidades</p> <p>Control rígido</p> <p>Falta de creatividad</p>	Likert	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Muy pocas veces 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Motivación laboral	<p>En la variable motivación laboral se ha planteado dos dimensiones; donde para la primera dimensión denominada motivación intrínseca se consideró los siguientes indicadores; expresión de ideas, estabilidad laboral, satisfacción de personal, deseo de superación, realización; por otro lado para la segunda dimensión denominada motivación extrínseca se consideró los siguientes indicadores; reconocimiento, incentivo, condiciones de trabajo, beneficios, sueldo. Para la variable motivación laboral se elaboró 10 ítems (Álvarez, 2023).</p>	<p>Motivación intrínseca</p> <p>Motivación extrínseca</p>	<p>Expresión de ideas</p> <p>Estabilidad laboral</p> <p>Satisfacción de personal</p> <p>Deseo de superación</p> <p>Realización</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Incentivo</p> <p>Condiciones de trabajo</p> <p>Beneficios</p> <p>Sueldo</p>		

Anexo 04. Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Carlos Pozo Curo

Nº DNI / CE: 28600798

Edad: 49 años

Teléfono / celular: 969245378

Email: Carlospozo34@gmail.com

Título profesional: Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: X

Doctorado: _

Especialidad: Maestría en Administración estratégica de negocios

Institución que labora: Universidad Nacional Autónoma de Huanta

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:


PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025

Autor(es):

Mariela Auccasi Huamani

Programa Académico:

Facultad de Humanidades, Ciencia y Salud - Programa de Estudio de Administración



MBA. CARLOS POZO CURO
DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Omar Bullón Solís

N° DNI / CE: 43674409

Edad: 39 años

Teléfono / celular: 951447598

Email: omarbullon@gmail.com

Título profesional: Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: Doctorado:

Especialidad: Administración

Institución que labora: Universidad Cesar Vallejo

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025

Autor(es):

Mariela Auccasi Huamani

Programa Académico:

Facultad de Humanidades, Ciencia y Salud – Programa de Estudio de Administración



Dr. Omar Bullón Solís
CLAD N° 14822

Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Wilber Quispe Medina

Nº DNI / CE: 25760824

Edad: 50 años

Teléfono / celular: 981605064

Email: wilber.quispe.medina@gmail.com

Título profesional: Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: X

Doctorado:

Especialidad: Administración

Institución que labora: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025

Autor(es):

Mariela Auccasi Huamani

Programa Académico:

Facultad de Humanidades, Ciencia y Salud – Programa de Estudio de Administración



Mg. Wilber Quispe Medina
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 5179

Firma



Huella digital

Anexo 05. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros)

Carta de Presentación al Experto
CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Carlos Pozo Curo

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **MARIELA AUCCASI HUAMANI** estudiante / egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **"PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACION LABORAL EN LA PEQUENA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025"** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Mariela Auccasi Huamani
DNI: 70374590

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACION*								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025								
	Variable 1: Liderazgo	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Liderazgo democrático (capacidad de escucha, trabajo en equipo, toma de decisiones, creatividad, participación de personal)							
1	¿El líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal?	X		X		X		
2	¿El líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿El líder busca el consenso para la toma de decisiones?	X		X		X		
4	¿El líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades?	X		X		X		
5	¿El líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad?	X		X		X		
	Dimensión 2: Liderazgo Autocrático (obediencia al líder, imposición de Opiniones, evita dar responsabilidades, control rígido, falta de creatividad)							
1	¿El líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores?	X		X		X		
2	¿El líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo?	X		X		X		
3	¿El líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en la capacidad de sus colaboradores?	X		X		X		
4	¿En la empresa aplican el control rígido con sus colaboradores?	X		X		X		
5	¿La empresa con qué frecuencia les pide ser creativos e innovadores?	X		X		X		
	Variable 2: Motivación Laboral							
	Dimensión 2: Motivación Intrínseca (expresión de ideas, estabilidad laboral, Satisfacción personal, deseo de superación, realización)							

Articular

1	¿Le resulta fácil expresar sus ideas en tu trabajo?	X		X		X	
2	¿Cómo trabajador se siente seguro y estable en su puesto de trabajo?	X		X		X	
3	¿Considera que los trabajadores se sienten satisfechos de manera personal con el trabajo que realizan?	X		X		X	
4	¿Se siente motivado para superarse en su trabajo?	X		X		X	
5	¿Hay aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal?	X		X		X	
	Dimensión 2: Motivación Extrínseca (reconocimientos, incentivos, condición de trabajo, beneficios, sueldo)						
1	¿La empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas?	X		X		X	
2	¿La empresa otorga incentivos por cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas?	X		X		X	
3	¿Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias?	X		X		X	
4	¿La empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores?	X		X		X	
5	¿Con que frecuencia se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral?	X		X		X	

*Aumentar filas según la necesidad del instrumento de recolección

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Carlos Pozo Curo

DNI: 28600798



MBA. CARLOS POZO CURO
DOCENTE UNIVERSITARIO

Firma



Huella digital

Activa
Ve a Cc

Carta de Presentación al Experto
CARTA DE PRESENTACION

Doctor: Omar Bullón Solís

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACION A TRAVES DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **MARIELA AUCCASI HUAMANI**, estudiante / egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACION LABORAL EN LA PEQUENA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025”** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Mariela Auccasi Huamani

DNI: 70374590

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACION*								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACION LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025								
	Variable 1: Liderazgo	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Liderazgo democrático (capacidad de escucha, trabajo en equipo, toma de decisiones, creatividad, participación de personal)							
1	¿El líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal?	X		X		X		
2	¿El líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿El líder busca el consenso para la toma de decisiones?	X		X		X		
4	¿El líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades?	X		X		X		
5	¿El líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad?	X		X		X		
	Dimensión 2: Liderazgo Autocrático (obediencia al líder, imposición de Opiniones, evita dar responsabilidades, control rígido, falta de creatividad)							
1	¿El líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores?	X		X		X		
2	¿El líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo?	X		X		X		
3	¿El líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en la capacidad de sus colaboradores?	X		X		X		
4	¿En la empresa aplican el control rígido con sus colaboradores?	X		X		X		
5	¿La empresa con qué frecuencia les pide ser creativos e innovadores?	X		X		X		
	Variable 2: Motivación Laboral							
	Dimensión 2: Motivación Intrínseca (expresión de ideas, estabilidad laboral, Satisfacción personal, deseo de superación, realización)							

Activar 1

1	¿Le resulta fácil expresar sus ideas en tu trabajo?	X		X		X		
2	¿Cómo trabajador se siente seguro y estable en su puesto de trabajo?	X		X		X		
3	¿Considera que los trabajadores se sienten satisfechos de manera personal con el trabajo que realizan?	X		X		X		
4	¿Se siente motivado para superarse en su trabajo?	X		X		X		
5	¿Hay aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal?	X		X		X		
Dimensión 2: Motivación Extrínseca (reconocimientos, incentivos, condición de trabajo, beneficios, sueldo)								
1	¿La empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas?	X		X		X		
2	¿La empresa otorga incentivos por cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas?	X		X		X		
3	¿Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias?	X		X		X		
4	¿La empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores?	X		X		X		
5	¿Con que frecuencia se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral?	X		X		X		

*Aumentar filas según la necesidad del instrumento de recolección

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr. Omar Bullón Solís

DNI: 43674409



Dr. Omar Bullón Solís
CLADN° 14832

Firma



Huella digital

Activar

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Wilber Quispe Medina

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **MARIELA AUCCASI HUAMANI**, estudiante / egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025”** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Mariela Auccasi Huamani

DNI: 70374590

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACION*								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACION LABORAL EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025								
	Variable 1: Liderazgo	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Dimensión 1: Liderazgo democrático (capacidad de escucha, trabajo en equipo, toma de decisiones, creatividad, participación de personal)	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿El líder se muestra receptivo y escucha las opiniones de todo el personal?	X		X		X		
2	¿El líder fomenta la colaboración y cooperación a través de trabajo en equipo?	X		X		X		
3	¿El líder busca el consenso para la toma de decisiones?	X		X		X		
4	¿El líder promueve la creatividad del personal para realizar sus actividades?	X		X		X		
5	¿El líder promueve la participación de todo el personal en cualquier actividad?	X		X		X		
	Dimensión 2: Liderazgo Autocrático (obediencia al líder, imposición de Opiniones, evita dar responsabilidades, control rígido, falta de creatividad)							
1	¿El líder inspira obediencia y respeto en sus seguidores?	X		X		X		
2	¿El líder impone opiniones para mantener el orden y la eficiencia en el lugar de trabajo?	X		X		X		
3	¿El líder evita dar responsabilidades a sus colaboradores, porque no confía en la capacidad de sus colaboradores?	X		X		X		
4	¿En la empresa aplican el control rígido con sus colaboradores?	X		X		X		
5	¿La empresa con qué frecuencia les pide ser creativos e innovadores?	X		X		X		
	Variable 2: Motivación Laboral							
	Dimensión 2: Motivación Intrínseca (expresión de ideas, estabilidad laboral, Satisfacción personal, deseo de superación, realización)							

Artículo 1

1	¿Le resulta fácil expresar sus ideas en tu trabajo?	X		X		X		
2	¿Cómo trabajador se siente seguro y estable en su puesto de trabajo?	X		X		X		
3	¿Considera que los trabajadores se sienten satisfechos de manera personal con el trabajo que realizan?	X		X		X		
4	¿Se siente motivado para superarse en su trabajo?	X		X		X		
5	¿Hay aspectos de su trabajo que le brindan mayor satisfacción y realización personal?	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación Extrínseca (reconocimientos, incentivos, condición de trabajo, beneficios, sueldo)							
1	¿La empresa reconoce el desempeño de los trabajadores en sus actividades cotidianas?	X		X		X		
2	¿La empresa otorga incentivos por cumplir con los valores, objetivos y metas establecidas?	X		X		X		
3	¿Las condiciones de trabajo que ofrece la empresa son adecuadas para realizar sus actividades diarias?	X		X		X		
4	¿La empresa ofrece beneficios (económicos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos) a sus colaboradores?	X		X		X		
5	¿Con que frecuencia se siente satisfecho con el sueldo percibido por su esfuerzo laboral?	X		X		X		

*Aumentar filas según la necesidad del instrumento de recolección

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable () Nombres y

Apellidos de experto: Mg. Wilber Quispe Medina

DNI: 25760824



Mg. Wilber Quispe Medina
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 5179

Firma



Huella digital

VARIABLE 1: LIDERAZGO

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	SUMA
Sujeto 1	4	5	4	4	5	4	3	2	3	5	39
Sujeto 2	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	32
Sujeto 3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	39
Sujeto 4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	45
Sujeto 5	5	4	3	4	5	4	3	2	3	4	37
Sujeto 6	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	43
Sujeto 7	5	4	4	4	5	5	5	2	2	5	41
Sujeto 8	4	3	5	3	3	4	2	3	3	5	35
Sujeto 9	5	4	4	4	5	5	3	2	3	5	40
Sujeto 10	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	41
Sujeto 11	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	42
Sujeto 12	4	4	4	4	5	3	2	2	2	5	35
Sujeto 13	4	4	2	3	4	5	3	2	2	4	33
Sujeto 14	5	4	4	5	3	5	4	3	4	5	42
Sujeto 15	4	3	3	4	5	4	2	3	3	4	35
Sujeto 16	5	4	5	5	5	3	3	2	4	4	40
Sujeto 17	5	5	5	4	5	5	4	2	4	4	43
Sujeto 18	5	4	3	4	5	4	3	2	3	5	38
Sujeto 19	5	5	4	5	4	5	2	3	3	5	41
Sujeto 20	5	4	3	2	4	4	2	1	2	5	32
VARIANZA	0.24	0.36	0.7475	0.7	0.44	0.51	1.06	0.3475	0.4475	0.24	

FORMULA

Σ (símbolo sumatoria)		
α (Alfa)	=	0.7134
K (Numero de Items)	=	10
V_i (Varianza de cada Items)	=	5.0925
V_t (Varianza Total)	=	14.2275

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

CONCLUSION

En la variable "Liderazgo" se encuestó a 20 trabajadores del supermercado "Plaza 4Quattro" de lo cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.7134071, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia que es buena la confiabilidad del instrumento.

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

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

VARIABLE 2: MOTIVACION LABORAL

	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	SUMA
Sujeto 1	2	4	4	4	4	4	4	5	3	4	38
Sujeto 2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
Sujeto 3	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	37
Sujeto 4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	41
Sujeto 5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	36
Sujeto 6	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	33
Sujeto 7	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	33
Sujeto 8	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	35
Sujeto 9	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	41
Sujeto10	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	32
Sujeto 11	3	2	2	4	3	2	3	4	4	3	30
Sujeto 12	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	38
Sujeto 13	4	2	4	3	3	3	2	2	4	3	30
Sujeto 14	3	4	3	2	3	2	3	4	4	4	32
Sujeto 15	4	2	3	3	2	4	2	3	3	2	28
Sujeto 16	2	2	2	3	3	4	3	4	2	3	28
Sujeto 17	5	2	4	4	5	1	2	4	4	2	33
Sujeto 18	2	1	3	3	4	1	3	4	2	1	24
Sujeto 19	4	3	3	4	3	2	4	4	5	3	35
Sujeto 20	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	31
VARIANZA	0.7275	1	0.3875	0.45	0.45	0.99	0.46	0.51	0.71	0.8875	

FORMULA

Σ (símbolo sumatoria)		
α (Alfa)	=	0.7152
K (Numero de Items)	=	10
V_i (Varianza de cada Items)	=	6.5725
V_t (Varianza Total)	=	18.4475

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

CONCLUSION

En la variable "Motivación laboral" se encuesta a 20 trabajadores del Supermercado "Plaza 4Quattro" de la cual según la formula alfa de cronbach, salió como resultado final 0.715243, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia que es buena la confiabilidad del instrumento.

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

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

Anexo 06. Formato de consentimiento informado u otras que corresponda a la investigación

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula

_____ y es dirigido por _____, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es:

_____.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará _____ minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de _____. Si desea, también podrá escribir al correo _____ para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre:

Fecha:

Correo electrónico:

Firma del participante:

Firma del investigador (o encargado de recoger información):

Declaración jurada

Yo, Mariela Auccasi Huamaní identificada con DNI: 70374590, con domicilio en Av. Amancaes 580 de la provincia de Huamanga Distrito Ayacucho

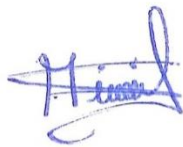
DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de Bachiller en Administración con código de estudiante: 3111151027 del Programa Estudio de administración, Facultad de Humanidades Ciencias y Salud de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Semestre académico 2025-I

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL LIDERAZGO PARA LA MOTIVACION LABORAL, EN LA PEQUEÑA EMPRESA SUPERMERCADO PLAZA 4QUATTRO, DISTRITO DE AYACUCHO, 2025, son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tanto resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es auténtico y real.

Doy fe que esa declaración corresponde a la verdad.

Ayacucho, 13 de abril 2025



Firma del estudiante bachiller
Mariela Auccasi Huamani
DNI: 70374590



Huella Digital