



Universidad
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION
PARA LA OBTENCION DE MEJORES
RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA
POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Padilla Adrianzen Jairo Daniel

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2363-6925>

Asesor:

Mg. Guerrero Millones, Ana María

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3776-2968>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2024

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

TESIS

PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA

Asesor (a): Mg. Millones Guerrero Ana María
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Mego Núñez Onésimo
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Falla Gómez Carolina de Lourdes
Nombre Completo Firma

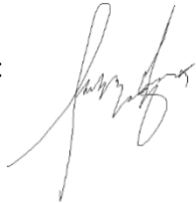
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Jairo Daniel Padilla Adrianzen, quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **EGRESADO** del Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

**PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA
OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN
UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

APELLIDOS Y NOMBRES: PADILLA ADRIANZEN, JAIRO DANIEL	DNI: 44466220	FIRMA: 
------------------------------------------------------------	------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

Pimentel, 02 de junio de 2023

DEDICATORIA

A mi familia, esposa e hijas por su apoyo incondicional y su inagotable amor.

A todas las personas que me apoyaron en todos los momentos de mi vida y desarrollo profesional, amigos, familiares y compañeros de trabajo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, mi salvador, que me dio la vida y la oportunidad de servirle, por haberme ayudado siempre y nunca haberme dejado solo.

A la universidad Señor de Sipán, por permitirme formar parte de su casa de estudios y formarme profesionalmente con las mejores metodologías y sistemas de aprendizaje.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: “Programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento en Arequipa” tiene por objetivo aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tiendas por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa, la presente investigación se encuentra bajo la interpretación en condiciones metodológicas de la investigación con métodos cuantitativos, el mismo que responde a la elaboración de un programa de liderazgo y motivación para la mejora de los resultados comerciales, de tal manera se aplicó un test después de la aplicación del programa para determinar el nivel de liderazgo y motivación a la población de 39 colaboradores; este cuestionario estuvo conformado por 24 ítems con una escala de Likert, con una confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.9032. Finalmente, el programa de liderazgo y motivación tuvo una influencia significativa del incremento en el nivel de ventas en las cinco áreas de la tienda, habiéndose incrementado en 29.5% y la satisfacción de los clientes aumentó de 4.5% a 8.5% en la escala de calificación adoptada. Finalmente, se llegó a la conclusión que la aplicación de un programa de liderazgo y motivación tuvo un efecto positivo por cuanto influyó en la mejora de los resultados comerciales.

Palabras clave: Liderazgo, motivación, nivel de ventas, satisfacción del cliente, programas de capacitación.

ABSTRACT

The present research work entitled: "Leadership and motivation program to obtain better commercial results in a department store in Arequipa" aims to apply a leadership and motivation program to obtain better commercial results in Ripley department stores -Paucarpata of the city of Arequipa, the present research is under the interpretation in methodological conditions of the research with quantitative methods, which responds to the development of a leadership and motivation program for the improvement of commercial results, in such a way In this way, a test was applied after the application of the program to determine the level of leadership and motivation to the population of 39 employees; This questionnaire was made up of 24 items with a Likert scale, with a Cronbach's Alpha reliability of 0.9032. Finally, the leadership and motivation program had a significant influence on the increase in the level of sales in the five areas of the store, having increased by 29.5% and customer satisfaction increased from 4.5% to 8.5% on the rating scale. adopted. Finally, it was concluded that the application of a leadership and motivation program had a positive effect in that it influenced the improvement of business results.

Keywords: Leadership, motivation, sales level, customer satisfaction, training programs., level of sales, the customer's satisfaction, programs of capacitation.

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	15
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Antecedentes de la Investigación.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	25
1.3.1 Liderazgo	25
1.3.2 Motivación.....	29
1.3.3 Resultados comerciales.....	35
1.3.4 Definición de términos	37
1.4 Formulación del problema.....	39
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	39
1.6 Hipótesis	40
1.7 Objetivos	40
1.7.1 Objetivo general.....	40
1.7.2 Objetivos específicos.....	40
II. MATERIAL Y MÉTODOS	41
2.1 Tipo y diseño de investigación	41
2.1.1 Tipo de investigación	41
2.1.2 Diseño de investigación	41
2.2 Población, muestra y muestreo.....	42
2.2.1 Población.....	42
2.2.2 Muestra.....	42
2.3 Variables y operacionalización.....	42
2.3.1 Variables.....	42

2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	47
2.4.1	Técnica de recolección de datos	47
2.4.2	Instrumentos	47
2.4.3	Validez	48
2.4.4	Confiabilidad	48
2.5	Procedimiento de análisis de datos.....	49
2.6	Criterios éticos	49
2.7	Criterios de rigor científico	50
III.	RESULTADOS	51
3.1	Resultados en tablas y figuras	51
3.1.1	Resultados del Post test de liderazgo y motivación.....	51
3.1.2	Resultados de la aplicación del programa por cada etapa en tienda por departamento Ripley-Paucarpata	81
3.1.3	Medición de la satisfacción del cliente de tiendas Ripley-Paucarpara en Arequipa	93
3.1.4	Reporte de ventas en tiendas Ripley-Paucarpara (2010-2021).....	98
3.2	Discusión de resultados	100
3.3	Aporte Práctico.....	102
3.4	Plan de Actividades.....	106
3.5	Relación costo/beneficio	125
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
	REFERENCIAS.....	129
	ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Tipos de líder	28
Tabla 2.- Clasificación de las necesidades según Maslow.....	30
Tabla 3.- Teoría X y la teoría Y según Douglas McGregor.....	32
Tabla 4.- Teoría de los dos factores de Herzberg	33
Tabla 5.- Variable independiente: Programa de liderazgo y motivación.....	43
Tabla 6.- Variable dependiente: Resultados comerciales	45
Tabla 7.- Calificación de respuestas según escala de Likert.....	48
Tabla 8.- Fiabilidad.....	49
Tabla 9.- Sexo.....	51
Tabla 10.- Tipo de salario.....	52
Tabla 11.- Cargo	53
Tabla 12.- Antigüedad en la institución	54
Tabla 13.- Nivel de instrucción	55
Tabla 14.- ¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?	56
Tabla 15.- ¿Usted cree que su líder se relaciona con su persona?	57
Tabla 16.- ¿Usted considera que su participación es valorada en su área de trabajo?	58
Tabla 17.- ¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le ayuda a desenvolverse mejor?	59
Tabla 18.- ¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	60
Tabla 19.- ¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?.....	61
Tabla 20.- ¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?	62
Tabla 21.- ¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?	63
Tabla 22.- ¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar?	64
Tabla 23.- ¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros?	65
Tabla 24.- ¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros?	66

Tabla 25.- ¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida?	67
Tabla 26.- ¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un buen ambiente laboral?	68
Tabla 27.- ¿Usted considera que es motivado por su líder?	69
Tabla 28.- ¿Usted c8nsidera que mide su grado de responsabilidad en las labores día a día?	70
Tabla 29.- ¿Usted considera que la comunicación dentro de su área de trabajo es de manera efectiva?	71
Tabla 30.- ¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones?	72
Tabla 31.- ¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño?	73
Tabla 32.- ¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias?	75
Tabla 33.-- ¿Usted considera que el tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder?	76
Tabla 34.- ¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo?	77
Tabla 35.- ¿Usted considera que el tener autoridad en su área de trabajo lo hace superior a otros?	78
Tabla 36.- ¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros?	79
Tabla 37.- ¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa?	80
Tabla 38.- Género de los colaboradores	81
Tabla 39.- Personas según su estado civil	82
Tabla 40.- Personas con responsabilidad familiar	82
Tabla 41.- Nivel académico de las personas	82
Tabla 42.- Tipo de generación	83
Tabla 43.- Colaboradores por área de trabajo	83
Tabla 44.- Colaboradores agrupados por edades según su interés y expectativas	84
Tabla 45.- Sistema de calificación por puntajes	86
Tabla 46.- Programa de crecimiento y superación laboral	88
Tabla 47.- Tabla de beneficios y premios	89

Tabla 48.- Semáforo de respuesta	91
Tabla 49.- Medición de la satisfacción del cliente	96
Tabla 50.- Evolución de las ventas en Ripley-Paucarpata	98
Tabla 51.- Tabla comparativo de ventas por departamentos comerciales (Febrero- Agosto 2019 y 2021)	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Sexo	51
Figura 2.- Tipo de salario.....	52
Figura 3.- Cargo	53
Figura 4.- Antigüedad en la institución	54
Figura 5.- Nivel de instrucción	55
Figura 6.- ¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?	56
Figura 7.- ¿Usted cree que su líder se relaciona con su persona?	57
Figura 8.- ¿Usted considera que su participación es valorada en su área de trabajo?	58
Figura 9.- ¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le ayuda a desenvolverse mejor?	59
Figura 10.- ¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	60
Figura 11.- ¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?.....	61
Figura 12.- ¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?.....	62
Figura 13.- ¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?	63
Figura 14.- ¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar?	64
Figura 15.- ¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros?	66
Figura 16.- ¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros?	67
Figura 17.- ¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida?.....	68
Figura 18.- ¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un buen ambiente laboral?	69
Figura 19.- ¿Usted considera que es motivado por su líder?	70
Figura 20.- ¿Usted c8nsidera que mide su grado de responsabilidad en las labores día a día?	71
Figura 21.- ¿Usted considera que la comunicación dentro de su área de trabajo es de manera efectiva?.....	72
Figura 22.- ¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones?	73

Figura 23.- ¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño?.....	74
Figura 24.- ¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias?	75
Figura 25.- ¿Usted considera que el tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder?	76
Figura 26.- ¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo?	77
Figura 27.- ¿Usted considera que el tener autoridad en su área de trabajo lo hace superior a otros?	78
Figura 28.- ¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros?	80
Figura 29.- ¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa?.....	81
Figura 30.- Presentación del esquema de trabajo en grupos, designación de cantidad de colaboradores proyección de las actividades a realizar.	85
Figura 31.- Programa de liderazgo y motivación aplicado en la Tienda por departamento Ripley.....	86
Figura 32.- Evolución esperada de los asistentes de ventas en un periodo de 5 meses	92
Figura 33.- Promedio de los resultados de los 3 grupos de trabajo en una línea de tiempo de 3 meses	93
Figura 34.- Curva de crecimiento de la satisfacción del cliente en el periodo 2019 y 2021.....	98
Figura 35.- Tabla comparativo de las ventas por departamentos en Ripley-Paucarpata	99

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La competencia en el sector retail ha aumentado gracias a la cada vez mayor oferta de tiendas por departamento. “En el feroz mercado competitivo actual, el recurso más valioso para cualquier organización es su plantilla, compuesta por personas altamente motivadas.” (Rios, 2017) El impulso inherente al ser humano por desarrollarse y mejorar a través de la experiencia y la educación es una característica definitoria de nuestra especie. Este rasgo se extiende a un contexto más amplio, en el que el potencial de crecimiento de la compañía y está estrechamente relacionada con el ritmo al que sus integrantes buscan la superación personal. “Un equipo motivado que trabaja en colaboración constituye la piedra angular sobre la que las organizaciones de éxito construyen sus logros, actuando como dos formidables fuerzas internas que facilitan mayores niveles de competitividad” (Rios, 2017)

En este sentido, si el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento en Arequipa no se implementa correctamente, se puede generar una serie de problemáticas. Pueden surgir problemas, por ejemplo, a la hora de actuar en la conducta y procesos mentales del personal, si los líderes y supervisores responsables de administrar el programa no han recibido suficiente formación. Según el autor Chiavenato (2007), “Los conocimientos, habilidades y competencias se adquieren de acuerdo con los objetivos definidos a través de la educación estructurada a corto plazo de la formación” teniendo en cuenta esto debemos entender que el no desarrollar al personal podría afectar la conformación de un equipo de trabajo sólido, en el que no prevalezcan el respeto, la confianza y el compromiso de cada miembro. Además, si no se establecen metas claras y se monitorea el progreso de manera efectiva, los resultados deseados podrían no alcanzarse, lo que afectaría el desempeño y la productividad de la tienda. La Capacitación al personal de toda empresa según Alles (2007), “Es la transferencia de conocimientos y habilidades; es un proceso que debe ser organizado, planificado, y evaluable”. Por lo tanto, es fundamental contar con una planificación adecuada

y una implementación eficiente del programa de liderazgo y motivación para asegurar mejores resultados comerciales en la tienda por departamento en Arequipa.

Por lo tanto, es razonable afirmar que las ventas y los beneficios de una organización experimentarán un repunte si da prioridad a mantener motivados a sus recursos humanos de forma mutuamente beneficiosa. Esto se debe al hecho de que una mano de obra motivada tiende a ser más productiva y tiene más probabilidades de alcanzar sus objetivos. Las organizaciones confían en que sus supervisores y líderes influyan en las actitudes y perspectivas de sus equipos, asegurándose de que cada miembro del equipo se sienta valorado y respetado en el trabajo, a la vez que comprometido con el éxito del equipo. Sólo mediante este enfoque pueden prever los fructíferos resultados de un trabajo en equipo productivo que conduzca a los resultados deseados.

En este contexto, cuando una organización hace hincapié en mantener la motivación de su personal de forma mutuamente beneficiosa, puede obtener ventajas como una mayor productividad y el logro de objetivos. Estos logros, a su vez, contribuyen a mejorar los resultados financieros y a aumentar las ventas. Por eso las organizaciones depositan su confianza en líderes supervisores que posean las habilidades y capacidades necesarias para moldear los hábitos y procesos de pensamiento de los empleados. El objetivo es fomentar un entorno de colaboración caracterizado por la confianza, respeto mutuo, y el compromiso. Un entorno así permite a los miembros del equipo cumplir sus obligaciones y responsabilidades con eficacia, lo que en última instancia conduce a resultados significativos propuestos por la organización.

En tiendas por departamento Ripley, Paucarpata, existe un ambiente laboral cargado de oportunidades de mejora basado en un liderazgo eficaz en cada una de sus áreas de trabajo, desde las que tienen contacto con los clientes finales, hasta las áreas operacionales en todos sus sectores que dan el soporte a la tienda, esto se viene dando desde inicios de sus operaciones en el año 2010. En los últimos años, se ha generado un bajo rendimiento en las labores de cada colaborador, la cual se ha visto reflejada en la atención a los clientes los cuales son afectados, lo que ha conllevado al bajo rendimiento en la obtención de sus

metas comerciales. Según Phegan, (1998) " El trabajo en cualquier empresa requiere mucha dedicación por parte de sus empleados y dando grandes frutos. Siendo la imagen satisfactoria de un ambiente feliz". Por lo tanto, es necesario desarrollar un programa de liderazgo y motivación adecuada para mejorar las actitudes y propiciar un desempeño favorable en los colaboradores creando una satisfacción personal y en dichos clientes.

1.2. Antecedentes de la Investigación

Contexto internacional

Durand (2019) en su estudio titulado "Plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores de la tienda Topi Top-Huancayo" la finalidad principal del estudio es analizar el marco motivacional dentro de TOPI - TOP Chile, una reconocida y estimada empresa de venta al por menor. Al mismo tiempo, se pretende aportar soluciones a través de un plan integral que incluya un estudio en que se encuentra actualmente, las perspectivas de los empleados sobre la motivación y los incentivos ofrecidos por la empresa, el punto de vista del gerente y, lo más importante, las actividades básicas para mejorar y potenciar el rendimiento de los empleados. En conclusión, la propuesta sugiere que, de cara al futuro, las empresas deberían aspirar a crear un ambiente en el que los colaboradores vean su lugar de trabajo no sólo como un medio para ganarse la vida o entablar amistades, sino como un espacio de crecimiento profesional. Esto implica alinear las necesidades, valores y principios individuales con los objetivos de la empresa.

Toledo (2018) en su investigación titulada: "El liderazgo y su relación con la motivación del personal de confianza que labora en la Dirección de Personal de la Universidad Veracruzana", esta investigación presenta como objetivo explorar la relación entre la confiabilidad del personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Veracruzana y la efectividad de sus líderes para inspirarlos. Dado que la hipótesis será probada a través de la recolección de datos numéricos y posteriormente analizados utilizando métodos estadísticos basados en valores numéricos o distribuciones hipotéticas de respuestas, esta investigación adopta un enfoque cuantitativo. Específicamente realizado para el

personal de Recursos Humanos de la Universidad Veracruzana, el estudio llega a la siguiente conclusión: "Con el tiempo, el examen del capital humano en las empresas ha pasado de considerarlo un recurso con obligaciones que cumplir a ser considerarlo uno de los recursos más destacables para las compañías por su potencial para ser una fuente significativa de ventaja competitiva."

Castro, Puerto & Rodríguez (2020) en su tesis titulada: "La influencia del liderazgo en la motivación de los colaboradores. Estudio de caso del Instituto Nacional de Tecnología Industrial" cuyo objetivo es explorar el impacto del estilo de liderazgo en la motivación de los empleados, subraya que la capacidad de una empresa para mantener el entusiasmo y el compromiso de su plantilla es una herramienta crucial para garantizar la longevidad y alcanzar los objetivos de la organización. Diferentes teorías han demostrado a lo largo del tiempo que el liderazgo afecta significativamente al comportamiento de los empleados en el lugar de trabajo. Así pues, el objetivo primordial de la esta investigación fue examinar la influencia del estilo de liderazgo en la motivación de los empleados. El estudio incluyó la realización de entrevistas semiestructuradas con el jefe de Contabilidad del Instituto Nacional de Normas y Tecnología y otras once personas del equipo, empleando un enfoque cualitativo. Las entrevistas se analizaron para identificar cualquier disparidad entre las percepciones que el líder y sus seguidores tenían de su comportamiento. La comparación de sus respectivas expectativas sugiere que el líder no tendrá un efecto positivo en la motivación de las personas. Aunque los colaboradores se perciben como autosuficientes a la hora de desarrollar y ejecutar sus tareas, expresan su deseo de un liderazgo más directivo que haga hincapié en objetivos claros y concisos, comunicación frecuente y diálogo abierto.

Carrillo, Redondo & Abelaez (2020) en su estudio titulado "Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio indica que el estudio se centra en el clima organizacional y examina las variables de liderazgo, toma de decisiones, motivación y control". El objetivo principal es evaluar cómo influyen estos factores en el rendimiento de los empleados de la empresa en cuestión. En primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva de las principales contribuciones académicas al estudio del clima

organizativo. Posteriormente, se administró una encuesta que incorporaba los factores identificados, seguida de un análisis de correlación para comprender sus interrelaciones. Una idea crucial derivada del estudio es el imperativo de integrar el control, el seguimiento y el liderazgo para cultivar un ambiente de trabajo positivo. Esta integración, a su vez, repercute en el rendimiento de la compañía en el progreso de sus objetivos al garantizar que los empleados tengan acceso a canales eficaces para comunicar las preocupaciones e ideas que surjan en el transcurso de su jornada laboral.

Baltazar & Choquehuanca (2020) en su trabajo denominado “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao”, Según los investigadores, se trataba de establecer cómo afectaban las condiciones de trabajo de los empleados designados por la UNAC a su satisfacción laboral. Para ello, se envió un cuestionario a 101 trabajadores para conocer su opinión sobre los elementos mencionados. Una vez completadas las encuestas, recopilamos los datos utilizando el programa SPSS versión 25, que nos permitió extraer conclusiones sobre el comportamiento de los participantes y comprobar la significación estadística entre las variables del estudio. Elegimos la prueba de chi-cuadrado porque las variables son cualitativas y hay una gran cantidad de información. Se llegó a la conclusión que la responsabilidad y el bienestar de los participantes en el trabajo están significativamente influidos por la estructura organizativa, el liderazgo y la motivación.

Contexto nacional

Márquez (2018), en su estudio, "Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional." El propósito de este estudio fue realizar un diagnóstico situacional de la facultad de ingeniería civil de la universidad mediante la administración de un cuestionario y el análisis de los resultados utilizando la técnica del semáforo. Esto nos permitió identificar factores como el clima del entorno laboral y las actitudes de los instructores hacia el éxito de sus estudiantes en el campo. Los hallazgos indican el entusiasmo de los empleados no se ha visto mermado por los resultados, que apuntan a problemas en el entorno de trabajo. La conclusión es que las organizaciones deben utilizar los informes de diagnóstico como inicio para el desarrollo de habilidades de mejora centradas en los puntos problemáticos. Se recomienda que, en función de los resultados, estos planes se dividan en trozos de tiempo más manejables, haciendo especial hincapié en no perder de vista ni siquiera los escenarios más esperanzadores. Esto se debe a que, según la investigación, las empresas e instituciones no logran alcanzar sus objetivos establecidos debido a la falta de motivación dirigida a sus empleados.

Rojas (2019) en su investigación titulada: "Relación entre el liderazgo y la motivación hacia el trabajo en los trabajadores de la aldea infantil Virgen de la Paz del gobierno regional Lambayeque", este estudio tuvo como objetivo determinar la conexión entre el estilo de liderazgo y la motivación de los trabajadores en el centro de cuidado infantil Virgen de la Paz del gobierno regional de Lambayeque. La muestra del estudio incluyó a 29 personas que desempeñan labores administrativas en el centro; a partir de estas personas, los investigadores pudieron recopilar los datos necesarios. El objetivo de esta investigación es determinar el grado de liderazgo de los empleados, comprender la motivación de los trabajadores para realizar sus labores y luego analizar la conexión entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores en la Aldea. Posteriormente, se utilizaron dos instrumentos de recopilación de datos, cada uno compuesto por dos cuestionarios, para recoger la información necesaria. Uno de ellos evaluó el bajo liderazgo, con 22 ítems, mientras que el otro evaluó la baja motivación relacionada con el trabajo, con 24 ítems.

Pérez (2019) en su investigación titulada: “Estilos De Liderazgo Y Motivación Laboral; Caso: Empresa Compartamos Financiera S.A, Periodo 2018, Miraflores – Lima” que tiene por objetivo principal analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral en el área de Solución de Negocios en la empresa Compartamos Financiera con Negocios S.A, Miraflores - Lima, que la motivación laboral se basa en cómo el empleado percibe la posibilidad de que su forma de trabajar o comportarse pueda llevar a lograr un resultado específico. En otras palabras, las personas se sentirán motivadas para hacer las cosas y alcanzar metas si están convencidas del valor de dichas metas y si ven que sus acciones realmente contribuyen a alcanzarlas

Chinguel (2020), en su estudio titulado: “Estilos De Liderazgo Y Motivación Laboral” el estudio identificó la falta de capacitación suficiente, el exceso de trabajo, las deficientes líneas de comunicación, la falta de inspiración y una débil supervisión gerencial como causas de la baja productividad en el trabajo y la incapacidad para alcanzar los objetivos predeterminados. Estudiar la relación entre la motivación intrínseca y el rendimiento laboral fue el principal objetivo de esta investigación. El diseño no experimental y el enfoque correlacional formaron parte de este estudio. Trece personas y media que trabajaban en la sucursal de Scotiabank en Jaén constituyeron la población de estudio. Se utilizó una encuesta sobre los impulsores de la autoridad para recopilar los datos. Dado que se descubrió una correlación estadísticamente significativa entre la inspiración laboral y el rendimiento, se aceptó la hipótesis propuesta por el investigador. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.782, lo que sugiere que aumentar el ánimo en el lugar de trabajo mejora la productividad.

Ramos et al (2020) en su investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana.” indica que los estados emocionales de los empleados, resultantes de sus percepciones de diversos aspectos del entorno interno de la empresa, son los determinantes últimos del clima de la empresa. Como resultado, la cultura de la empresa se reflejará en las acciones y el rendimiento de los empleados. Este estudio establece correlaciones claras entre diversos aspectos del clima laboral y la productividad. Los resultados

indican una asociación significativa entre liderazgo, relaciones interpersonales y rendimiento laboral.

Contexto Local

El estudio elaborado por Uturnco (2018) titulado “Factores laborales que influyen en el clima laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Carlos Alberto Segúin Escobedo, Arequipa.” El estudio tuvo como objetivo investigar si los factores del lugar de trabajo influían en el estado de ánimo de las enfermeras del Hospital Nacional "Carlos Alberto Segúin Escobedo" (CASE) de Arequipa. En este estudio cuantitativo, correlacional y transversal participaron 214 enfermeras. Se emplearon dos instrumentos, una encuesta de clima laboral y la Escala de Clima Organizacional (EDCO). Los resultados revelaron la prevalencia de factores laborales que afectan al personal de enfermería de los hospitales, como la falta de reconocimiento y remuneración (51,0%), la preocupación por la seguridad en el empleo (84%) y una atención insuficiente al desarrollo profesional (81%). Aproximadamente la mitad de los empleados consideraban que su remuneración era inadecuada, y más del 60% señalaron que los incentivos económicos eran poco frecuentes. Alrededor del 49% de los trabajadores tenían una relación positiva con sus supervisores, mientras que en torno al 63% declararon tener relaciones laborales positivas con sus compañeros. La mayoría (55%) considera que su entorno físico de trabajo es desfavorable, y el 88% afirma que la institución sólo a veces les proporciona los recursos que necesitan para desempeñar sus funciones. En conclusión, el personal de enfermería del Hospital CASE destacó la importancia de la valoración del trabajo, la seguridad laboral y las relaciones positivas con supervisores y compañeros en su entorno de trabajo.

El estudio elaborado por Rivas (2021) titulado “factores laborales que influyen en el clima laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Carlos Alberto Segúin Escobedo, Arequipa”, señala que el objetivo principal del estudio fue identificar los elementos específicos del clima laboral que influyen en la moral del personal de enfermería del Hospital Nacional "Carlos Alberto Segun Escobedo" (CASE) de Arequipa. Con un tamaño de muestra de 214 enfermeras, se realizó un estudio cuantitativo, correlacional y transversal utilizando una encuesta de clima laboral y la Escala de Clima Organizacional (EDCO). Los

principales resultados destacaron la falta de reconocimiento y compensación por su trabajo (51%) como el aspecto del lugar de trabajo más común entre las enfermeras de hospital, seguido de la percepción de falta de estabilidad laboral (84%) y la insuficiente preocupación por su propio desarrollo profesional (81%). En cuanto a los incentivos económicos, el 62,0% mencionó que rara vez se daban y el 45,0% indicó que su salario no era lo suficientemente motivador. La mitad de los trabajadores afirmaron tener una relación positiva con sus supervisores, mientras que casi dos tercios declararon tener relaciones positivas con sus compañeros de trabajo. En cuanto al entorno físico, el 55% de los encuestados afirmó que el entorno físico era desfavorable, y el 88% dijo que la institución sólo a veces les proporcionaba los recursos que necesitaban para realizar su trabajo. En conclusión, los factores del lugar de trabajo que más influyeron en la moral del personal de enfermería del Hospital CASE fueron las relaciones positivas con los superiores y los compañeros, la estabilidad laboral y el reconocimiento por el buen trabajo.

Olivera (2020) en su estudio titulado “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Arequipa Perú” señala que uno de los factores determinantes del rendimiento laboral en las organizaciones es el clima organizativo. Esto plantea retos tanto para la empresa como para sus empleados en términos de adaptación a las nuevas circunstancias y de comunicación eficaz con la dirección. El estudio pretendía establecer una conexión entre estos factores, concretamente en el contexto de Cotton Life. Se utilizaron métodos cuantitativos, empleando un diseño correlacional causal en lugar de uno experimental, con una muestra de ochenta trabajadores. El cuestionario se utilizó como instrumento de investigación en forma de encuesta. El estudio concluyó que la cultura corporativa de Cotton Life en Arequipa, Perú, tenía un impacto significativo en el rendimiento de los empleados.

Sosa & Herrera (2022) en sus tesis, “Sistema de gestión por procesos para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisioestética ladybell chichlayo.” indica que el objetivo principal del presente estudio es examinar el estado actual del clima institucional en un ministerio adscrito al Ministerio de Justicia en la región peruana de Arequipa. Los objetivos adicionales del programa incluyen capacitar

a los empleados para mejorar el clima laboral y evaluar su desempeño después de recibir la capacitación. Para ello se creará un grupo de control y un grupo experimental con características demográficas similares en cuanto a edad, sexo, ocupación, longevidad en el empleo y condiciones de trabajo. Dado que se trata de un servicio público, se ha desarrollado un programa de formación especializado para satisfacer las necesidades del sector. La formación se impartió a lo largo de cinco sesiones de cuatro horas, en las que se hizo hincapié en actividades de grupo y juegos para fomentar la participación activa. Como instrumento de evaluación se utilizó el examen Sonia Palma Carrillo, que se aplicó antes y después de las sesiones de formación.

Vela et al (2020) indican en un estudio titulado “Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas Una garantía importante para una institución escolar es contar con un liderazgo pedagógico sólido por parte de los directivos”. El objetivo de esta investigación fue mejorar el diseño y la aplicación del Informe Anual de Gestión profundizando en el conocimiento de las competencias de liderazgo esbozadas en el marco de la Buena Gestión del Rendimiento. El estudio era a la vez descriptivo y práctico en su enfoque de las relaciones entre factores. Aunque reconocen que no siempre hacen un diagnóstico exhaustivo del entorno institucional, los resultados mostraron que los directores suelen ser generosos en su autoevaluación. También se constató que los procesos de toma de decisiones y de generación de información de la institución están mal gestionados.

Flores & Gutiérrez (2023) señalan que “El objetivo principal de este estudio fue examinar la influencia del liderazgo empresarial en el compromiso de los empleados con el proceso de innovación en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)”. Se realizó una encuesta transversal para recoger datos de 300 empleados de Pymes de Lima, Arequipa y la Provincia Constitucional del Callao en Perú. Según los resultados, el liderazgo empresarial tiene un efecto positivo y significativo en el compromiso de los empleados con el proceso de innovación en las empresas. El estudio sugiere que la comprensión de las cualidades que identifican a los líderes empresariales fomenta el compromiso de los empleados con el proceso de innovación y, en última instancia, aumenta la productividad.

Mamani (2019) “Relación de la práctica de liderazgo en la orientación al mercado, en las Mypes de prendas de vestir de la plataforma comercial Andrés Avelino Cáceres del distrito de José Luis Bustamante Y Rivero, Arequipa - 2017” El objetivo de esta tesis es examinar la correlación entre los estilos de liderazgo y la orientación al mercado, centrándose en la línea de ropa Mypes disponible en la plataforma comercial Andrés Avelino Cáceres en los barrios José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa en 2017. El estudio utiliza un enfoque cuantitativo con características como el enfoque futuro, la ausencia de experimentos y una estrategia de muestreo transversal. A nivel descriptivo correlacional, la mayoría de encuestados (58%) califica su nivel de práctica de liderazgo como moderado, mientras que el 33% lo califica como alto y el 9% lo califica como bajo. Del mismo modo, la mayoría de los encuestados (54%) califica de moderado su nivel de orientación al mercado, mientras que el 34% lo califica de alto y el 12% de bajo. El estudio constató que la orientación al mercado y el estilo de liderazgo estaban positivamente correlacionados y eran estadísticamente significativos (rho de Spearman, $p < 0,05$, dos colas). Además, las tres organizaciones tienen evaluaciones diferentes de la orientación al mercado y las prácticas de liderazgo.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Liderazgo

1.3.1.1 Concepto

Según Espino & González (2015), el liderazgo se describe como: “el grupo de capacidades, técnicas y conocimientos que una persona puede utilizar para influir en las acciones de otros individuos de un conjunto específico, inspirando a ese grupo a trabajar con entusiasmo hacia la adquisición de logros y metas mediante el uso de la motivación”.

Según Evans & Lindsay (2008) el liderazgo es definida como: “la capacidad de ejercer un impacto significativo sobre las personas y los sistemas impulsando acciones específicas bajo la propia autoridad para lograr resultados deseables”.

Según Hampton (1987) caracteriza el liderazgo como: “ciencia o arte motivacional de inspirar a otros a trabajar duro y con entusiasmo hacia un objetivo común”.

Robbins & Coulter (2010) describen el liderazgo como “proceso de conducir a un grupo hacia sus objetivos mediante la persuasión y la orientación”.

1.3.1.2 Líder

Según Robbins y Coulter (2010), un líder es “una persona que influye en una organización por su condición de autoridad”.

Según Chiavenato (2001), un líder es “el que dirige a sus colaboradores para alcanzar metas y objetivos fijados”.

1.3.1.3 Habilidades del líder

Según Koontz & O'Donnell (1985), indican que: “el éxito del liderazgo necesita de conductas, acciones y habilidades adecuadas, más que de rasgos inherentes a la personalidad”. Identifican tres categorías de habilidades:

- **La habilidad técnica:** Se define como " la habilidad y familiaridad del individuo con cualquier procedimiento o técnica"
- **Habilidades interpersonales:** se da por supuesta la capacidad de colaborar bien con los demás y contribuir a un esfuerzo de grupo.
- **La habilidad conceptual:** Para establecer planes a largo plazo, marcos de referencia y conexiones es crucial para hacer planes a largo plazo.

En resumen, “Las capacidades pueden clasificarse según su enfoque: las cosas se denominan técnicas, las personas humanas y los pensamientos conceptuales”.

1.3.1.4 Características del líder

Según Manrique (2017), citado por Oltra et al. (2005), “cada guía sale con un conjunto de rasgos únicos, que continúan desarrollándose a lo largo de su crecimiento; a su vez, adquiere características adicionales a través del aprendizaje, la experiencia y las influencias externas”. Estos rasgos repercuten en última instancia en los seguidores, inspirándoles a perseguir objetivos comunes.

Según Fischer & Schratz (1993), citado por Palomo (2014), “Un líder puede ser cualquiera cuyas palabras y actos animen a los demás a asumir riesgos al servicio de objetivos compartidos”. He aquí ejemplos de algunos de estos rasgos:

- Asegurarse el respaldo de los demás.
- Generar confianza mediante acciones creíbles.
- Motivar a los demás para que sigan su ejemplo.
- Apoyar y animar el compromiso en equipo.
- Promueva un entorno en donde se valoren la originalidad y la curiosidad.
- Es esencial informar clara y eficazmente a los trabajadores de los cambios y exponerles sus acciones y las consecuencias resultantes.

1.3.1.5 Tipos de líderes

En este caso, algunos autores, como Lewin et al. (1939) citado por Mestre et al. (2010), examinaron las consecuencias de tres tipos distintos de líderes que difieren fundamentalmente en sus enfoques de la adquisición de disposiciones, la estructuración de labores, la ejecución y la evaluación del rendimiento. Los distintos estilos de liderazgo se ubican en la Tabla 1.

Tabla 1.-

Tipos de líder

Tipos de líder	Características Básicas	Resultados obtenidos
Autoritario	<ul style="list-style-type: none"> • Establece las metas, tareas y técnicas a seguir en el proceso productivo. • Organiza el modo de cooperación entre los integrantes de la organización. • Sin participación activa dentro del grupo. • Realizar críticas al grupo • Efectúa reconocimiento en forma individualizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza el trabajo • Los colaboradores están menos motivados • Se genera un ambiente de hostilidad entre los miembros del grupo.
Democráticos	<ul style="list-style-type: none"> • Delibera con el grupo los procedimientos para alcanzar las metas propuestas. • Todos los integrantes del grupo aportan opiniones sobre el modo de actuación. • Amplia libertad para trabajar en equipo. • Participa como un miembro más dentro de las tareas y funciones a realizar. • Realiza críticas constructivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores integrantes del grupo son más eficaces, están más unidos y la motivación aumenta. • Se crea un ambiente propicio para lograr los objetivos planteados por la organización.
Laissez Faire	<ul style="list-style-type: none"> • Total libertad para que cada individuo o el grupo decidan cómo y de qué manera debe actuar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores son menos productivos y el

- No participan en forma activa en el debate propuesto.
- No aporta, ni críticas ni elogios.

Fuente: Lewin et al (1939), citado por Mestre et al (2010)

1.3.2 Motivación

1.3.2.1 Definición

Según Robbins & Coulter (2010) lo definen como “el método por el que una persona centra, dirige y mantiene sus esfuerzos para alcanzar un objetivo”. La definición comprende tres componentes esenciales: impulso, concentración y resistencia.

Según Chiavenato (2001), la motivación es “cualquier cosa que motive a alguien a actuar de una determinada manera. Es crucial reconocer que la motivación está vinculada a la mente y opera en función de fuerzas como el deseo y la aversión. Se cree que todo el mundo experimenta un ciclo cíclico de motivación, que implica procesos que comienzan con la identificación de una necesidad y concluyen con la satisfacción o insatisfacción con el resultado”.

En el mismo contexto, Muchinsky (2000) afirma que “Desde un punto de vista ocupacional, el estímulo es la suma de todas las fuentes internas y externas de energía que generan a una persona para comenzar una conducta apropiada que y determinan su dirección, intensidad, duración y forma”.

Según González (2008), la motivación es “la compleja integración de procesos psicológicos que da lugar a la regulación inductiva de la conducta, determinando la dirección (hacia la meta deseada o alejándose de la meta evitada), intensidad y sentido (de aproximación o evitación) de la conducta.”

Telleria (2008) define la motivación como “el estado emocional, positivo o negativo, que surge en un individuo cuando existe un incentivo para satisfacer alguna necesidad”. Este estado emocional impulsa al individuo a actuar de una manera predeterminada.

1.3.2.2 Teorías de la motivación.

En relación con nuestro tema, tendremos en cuenta las conclusiones de una serie de científicos, sobre todo los que trabajan en el campo de la psicología estudiando las motivaciones humanas.

A. Teoría de Maslow

Según Pérez (1992), la teoría de mayor influencia y más conocida sobre la motivación humana al respecto es la de Abraham H. Maslow y su obra Motivación y personalidad. La Teoría de Maslow consta de 2 partes:

- Crear un rango de necesidades humanas, según se encuentra en la Tabla 2.
- Postula una dinámica por la que surgen los incentivos para satisfacer esas necesidades.

Tabla 2.-

Categorización de las necesidades según Maslow

Necesidades	Descripción
Fisiológicas	• Comida, siesta, agua, cuidado frente a los elementos de la naturaleza, etc.
De seguridad	• Prevenir posibles privaciones y peligros.
Sociales	• Dar y recibir cariño, sentirse aceptado por los demás, etc.
Autoestima	• Autovaloración (confianza, capacidades profesionales, conocimientos, etc.) y valoración de otras personas sobre sus cualidades.
Autorrealización	• Desarrollar y utilizar todo el potencial del individuo.

Maslow postula que, tras satisfacer las necesidades básicas, surge la motivación para satisfacer las necesidades de nivel superior. En consecuencia, cuando se satisfacen las necesidades fisiológicas de un individuo, éste se ve impulsado a buscar la satisfacción de sus necesidades

de seguridad. Del mismo modo, tras satisfacer las necesidades de autonomía, los individuos aspiran a satisfacer esas necesidades, y el ciclo continúa.

Maslow siempre mantuvo que su teoría era muy valiosa como un marco para investigaciones futuras, incluso cuando identificó las limitaciones de su planteamiento. No obstante, reconoció las deficiencias de su planteamiento para explicar el surgimiento de la motivación operativa de un individuo.

B. McGregor: Teoría X y teoría Y

Douglas McGregor hizo un intento exhaustivo de sintetizar las teorías de la motivación en su obra fundamental, "El lado humano de la empresa", donde introdujo los influyentes conceptos de la Teoría X y la Teoría Y como enfoques alternativos de gestión.

Según Robbins (2004), "Douglas McGregor propuso dos formas diferentes de ver a los seres humanos, una negativa asociada a la Teoría X y otra positiva etiquetada como Teoría Y. McGregor argumentaba que las suposiciones de los directivos sobre las motivaciones y personalidades de los trabajadores determinan sus acciones hacia los que están por debajo de ellos. Esto se demuestra en la forma en que tratan a los subordinados".

- **Teoría X:** Negativa, supone que las personas se guían principalmente por sus necesidades físicas y de seguridad.
- **Teoría Y:** Positiva, priorizar la satisfacción de necesidades sociales y de autoestima.

Según Rodríguez (2002), las hipótesis psicológicas que sustentan las teorías X e Y de McGregor están mencionadas en la tabla 3.

Tabla 3.-

Teoría “X” y la teoría “Y” según Douglas McGregor

Teoría X	Teoría Y
1. El trabajo es inherentemente desagradable para la mayoría de la gente.	1. Trabajar es tan natural como jugar, si las condiciones son favorables.
2. La mayoría de las personas tienen poca creatividad y poca capacidad para resolver problemas de organización	2. La creatividad y la capacidad para resolver problemas de organización están ampliamente distribuidas entre la población.
3. La motivación de los empleados y obreros ocurre sólo en los niveles fisiológico y de seguridad.	3. La motivación ocurre en los niveles de afiliación, estima y autorrealización; no sólo en el fisiológico y de seguridad.
4. La mayoría de las personas no son ambiciosas, desean poca responsabilidad y prefieren ser dirigidas.	4. La mayoría de las personas buscan superarse. El autocontrol, indispensable para lograr las metas de la organización, es cualidad bastante común.
5. La mayoría de las personas deben ser controladas estrechamente y a menudo coaccionadas a lograr los objetivos de la organización.	5. Las personas pueden dirigirse a sí mismas y ser creativas en el trabajo si se les motiva convenientemente.

C. Teoría de los 2 factores de Herzberg

Según Rodríguez (2002), “una serie de observaciones y encuestas llevó al profesor Frederick Herzberg a distinguir dos clases de factores motivacionales. Etiquetó al primer grupo como higiénicos y al segundo como motivadores o superiores”

Según Robbins y Coulter (2010), “Los factores internos están relacionados con la satisfacción laboral, mientras que los factores externos están vinculados a la insatisfacción, según la Teoría de los Dos Factores de Frederick Herzberg (a veces denominada Teoría de la Motivación y la Higiene). Herzberg sentía curiosidad por los puntos en los que los trabajadores experimentaban una felicidad o un descontento extremos en sus puestos de trabajo”. Los autores del estudio concluyeron que las respuestas positivas y negativas de las personas a las preguntas sobre su satisfacción laboral difieren significativamente. Estos hallazgos están mencionados en la Tabla 4.

Tabla 4.-

Teoría de los dos factores de Herzberg

Factores motivadores		Factores de higiene
Logro		Supervisión
Reconocimiento		Políticas de la empresa
El trabajo en sí mismo		Relación con el supervisor
Responsabilidad		Condiciones laborales
Avance		Salario
Crecimiento		Relación con los colegas
		Vida personal
		Relación con los subordinados
		Estatus
		Seguridad
Extremadamente satisfecho	Neutral	Extremadamente insatisfecho

D. Teoría de las tres necesidades de McClelland

Según Robbins y Coulter (2010), “La Teoría de las tres necesidades de McClelland postula que, a diferencia de los impulsos innatos, la motivación significativa en el trabajo procede de la satisfacción de tres necesidades adquiridas (y no innatas)”. La teoría se describe en lo siguiente:

- La presión para tener éxito en relación con un conjunto de criterios; esta es la motivación para sobresalir por encima de la norma.
- La necesidad de poder: la necesidad de influir en las acciones de otras personas de manera que difieran de cómo habrían actuado en otras circunstancias.
- La necesidad de pertenencia, o la necesidad de relaciones cercanas y amistosas con otras personas.

De estas tres necesidades, la necesidad de éxito ha sido la más profundamente examinada.

E. Teorías contemporáneas de la motivación

Robbins y Coulter (2010) identifican las siguientes teorías modernas de la motivación:

- Según la teoría de la fijación de objetivos, los objetivos específicos mejoran el rendimiento, mientras que los objetivos difíciles, cuando se aceptan, dan lugar a un rendimiento mejor que el conseguido con objetivos fáciles.
- El comportamiento se desarrolla en función de sus consecuencias, según la teoría del refuerzo. Las consecuencias inmediatas del comportamiento se conocen como reforzadores porque hacen que sea más probable que el comportamiento se repita.
- La teoría de la equidad sugiere que los trabajadores evalúan los beneficios que reciben de su empleo en comparación con los recursos que aportan, y luego comparan los resultados que logran con los de otros trabajadores.

“No hay nada de malo en ello si un empleado cree que está a la par. Sin embargo, si la relación es desigual, el trabajador puede sentir que su salario es demasiado bajo o demasiado alto. Los trabajadores intentan abordar estas injusticias a medida que surgen. El resultado final puede ser un aumento o una disminución de la productividad, una producción de mejor o peor calidad, más absentismo o incluso la dimisión voluntaria”.

Teoría de las expectativas de Vroom: desarrollada por Victor H. Vroom, es la explicación más completa de lo que impulsa a los empleados a rendir al máximo en el trabajo. Según Robbins y Coulter (2010), “según esta teoría, la gente se comporta de cierta manera porque creen que al hacerlo obtendrán un resultado concreto y por el atractivo potencial de ese acontecimiento”. Contiene tres factores o conexiones separadas:

- Expectativa o relación entre esfuerzo y rendimiento se refiere a la probabilidad de que se produzca un determinado nivel de rendimiento ejerciendo una cantidad definida de esfuerzo.
- La medida en que uno cree que alcanzar un nivel de eficacia es la forma más adecuada de lograr el objetivo deseado se denomina medios o relación entre esfuerzo y recompensa.
- El valor o atractivo de una recompensa es el peso que un individuo asigna a la consecución de un determinado objetivo o a recibir una determinada compensación por sus esfuerzos. En la valoración se incluyen los objetivos y requisitos individuales.

En esencia, independientemente de si creen que tienen las capacidades y los recursos necesarios para lograr un resultado deseado, todo el mundo se esfuerza por llevar a cabo determinados comportamientos.

1.3.3 Resultados comerciales

Los resultados comerciales de una organización comercial están relacionados al nivel de ventas y la satisfacción del cliente.

1.3.3.1 Ventas

A. Definición

La venta, según la definición de McCarthy (1972), es “la transferencia de servicios o bienes a un negociante identificado a cambio de una contraprestación”. Ambas partes se benefician de esta transacción, lo que la convierte en un acuerdo en el que el vendedor proporciona al comprador un objeto, bienes o servicios a cambio de una contraprestación monetaria.

B. Factores que influyen en las ventas

En cuanto a los factores influyentes en las ventas, Navarro (2012) “subraya que las personas involucradas en el marketing deben estar atentas al entorno, participar en la predicción y desarrollar estrategias para hacer frente a diversos escenarios”.

C. Proceso de negociación comercial

Navarro (2012) afirma que “la negociación empieza en la planificación, que es crucial porque permite definir el entorno en el que interactúa con el cliente”. A continuación, el vendedor realiza una presentación y demostración de la mercancía y, una vez finalizada la negociación, tanto el vendedor como el comprador pueden estar tranquilos sabiendo que el comprador recibió un trato digno. La falta de motivación de cualquiera de las partes para completar el trato es un posible inconveniente que podría hacer fracasar la transacción.

1.3.3.2 Satisfacción del cliente

A. Definición

Lovelock y Wirtz (2009) lo definen como: “Un acto de juicio que los clientes ejercen en el momento de la compra y de nuevo después de utilizar el producto o servicio”.

Según Tschohl (2008), “si un producto o servicio se consume de manera conforme durante un periodo de tiempo determinado, el cliente está satisfecho”. Es decir, siempre que el consumidor esté satisfecho con las funciones, el uso, las características y el valor de cada producto o servicio”.

Según Civera (2008) y Ferrando & Callohuanca (2020), “el consumidor evalúa el producto o servicio para determinar su grado de satisfacción”, lo que indica que el cliente considera en qué medida sus necesidades han sido satisfechas.

Por el contrario, Kotler (2006) advierte que “la satisfacción de nuestros clientes viene determinada por el rendimiento de nuestro producto o servicio. En consecuencia, no siempre es positiva”.

Según Thompson (2016), “es crucial comprender la rentabilidad que conlleva la satisfacción del consumidor, como el nivel que aporta, para obtener el máximo beneficio y esforzarse sistemáticamente por satisfacerlo”

B. Dimensiones

Según lo mencionado por Thompson (2016), se tiene cinco procesos por medio de los cuales un consumidor da su veredicto acerca de su satisfacción, que se dan a continuación:

- **Expectativas:** las afirmaciones de las empresas, los relatos de otros clientes y las sugerencias de amigos y familiares.
- **Percepción:** es el momento en el que el cliente da su opinión basándose en su comparación entre lo prometido y lo realmente entregado.
- **Atención y quejas:** es necesaria para evitar el descontento del cliente, ya que indica un fallo en el producto o servicio.
- **Conformidad:** sirve de indicador y da detalles sobre el grado de satisfacer la necesidad del consumidor.
- **Información:** El sistema de información de la empresa demuestra su capacidad al anticipar las necesidades del cliente y responder rápidamente a sus peticiones.

1.3.4 Definición de términos

- **Líder**

Son quienes guían a sus seguidores hacia la consecución de objetivos predeterminados (Chiavenato, 2001).

- **Liderazgo**

Es el proceso de dirigir a un equipo hacia sus objetivos mediante la persuasión (Robbins y Coulter, 2010).

- **Motivación**

Hace referencia al estado emocional en el que se encuentra un individuo cuando se expone a un incentivo o estímulo que satisface una necesidad o provoca algún tipo de satisfacción (Tallería, 2008).

- **Ciente**

Para satisfacer sus necesidades, los clientes compran bienes y servicios a empresas e instituciones (Lovelock, 2009).

- **Ventas**

Las ventas se definen como " la venta de bienes o servicios a un comprador a cambio de dinero" (Fischer y Espejo, 2007).

- **Satisfacción del cliente**

El nivel de satisfacción de un cliente con los bienes o servicios que ha adquirido de una empresa durante un determinado periodo de tiempo se denomina satisfacción del cliente. (Tschohl, 2014) y Del Rio, Munares & Montalvo (2019).

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera la aplicación del programa de liderazgo y motivación contribuye a la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa?

1.5 Justificación e importancia del estudio

En tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa, en los últimos años ha experimentado un estancamiento en el crecimiento de sus indicadores comerciales, sumado a esta situación se tiene la mala experiencia de sus clientes la cual se ve reflejada en sus quejas y reclamos; a esto se debe agregar la acelerada rotación de personal, el cual se va de la organización por falta de expectativas laborales. Esta situación afecta significativamente en la productividad de la tienda, cuyas soluciones aplicadas han sido ineficaces, no han dado los resultados esperados, centrando su atención en el cliente ofreciendo mejores ofertas, descuentos, cierra puertas, ventas especiales, entre otros eventos comerciales. Desde dentro de la organización y específicamente en la tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa, podemos evidenciar que la solución eficaz se encuentra en centrar la atención en los colaboradores, los cuales revertirán el estancamiento del crecimiento de la tienda, esto se logrará con la aplicación del programa de liderazgo y motivación, orientado a modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de la organización.

La importancia de este estudio reside en el hecho de que mediante la implementación de un programa de liderazgo y motivación aplicado a los trabajadores de tiendas por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de

Arequipa, se logrará obtener resultados comerciales que beneficiará a la organización, a través del incremento de las ventas y mejora de la satisfacción del cliente. El presente trabajo podrá servir de antecedente para futuras investigaciones que se realicen en el sector retail.

1.6 Hipótesis

La aplicación de un programa de liderazgo y motivación contribuye a la obtención de mejores resultados comerciales en tiendas por departamentos Ripley - Paucarpata de la ciudad de Arequipa.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa.

1.7.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación de la motivación de los colaboradores en la tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa.
- Diseñar y aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa,
- Validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa,

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Tipo y diseño de investigación

2.1.1 Tipo de investigación

En nuestro estudio, optaremos por el enfoque de investigación explicativo, que, según Bernal (2006), implica “analizar situaciones problemáticas, identificando las variables junto con sus causas y efectos”.

La recogida y el análisis numérico de los datos de las variables de estudio es en lo que consiste la investigación cuantitativa. Para hallar la asociación o correlación entre las dos variables, este estudio utiliza la inferencia y la deducción. Dado que los resultados son generalizables a la comunidad en general, tiene mayor validez externa que interna. (Hernández et al., 2014).

En resumen, nuestro estudio se ajusta a los requisitos metodológicos de una investigación explicativa con un enfoque cuantitativo.

2.1.2 Diseño de investigación

Según Hernández et al. (2014) y Ríos (2017), “Antes de aplicar un estímulo motivacional a un grupo, el diseño preexperimental se caracteriza por tener un control mínimo, donde se realiza un diagnóstico. A continuación, se administra una prueba después del tratamiento para ver los resultados del nivel motivacional alcanzado en el grupo”.

En este sentido, la presente investigación siguió un diseño preexperimental, ya que se implementó un programa de liderazgo y motivación para mejorar los resultados comerciales. Se llevó a cabo una evaluación después de aplicar el programa para determinar la mejora obtenida. Es decir:

$G \rightarrow 01 \rightarrow X \rightarrow 02$

En donde:

G: Grupo de colaboradores

01: Es el diagnóstico inicial

X: Programa de liderazgo y motivación

02: Es el post test

2.2 Población, muestra y muestreo

2.2.1 Población

La población estudiada está conformada por los 39 asistentes de ventas de las diferentes áreas de trabajo de tiendas por departamento Ripley-Paucarpata de Arequipa.

2.2.2 Muestra

Es el tipo no probabilístico y estará constituido por el total poblacional, es decir 39 colaboradores, con contrato vigente registrado en planillas.

No se tuvo en cuenta la fórmula para determinar la muestra.

2.3 Variables y operacionalización

2.3.1 Variables

2.3.1.1 Variable independiente

Programa de liderazgo y motivación

2.3.1.2 Variable dependiente

Resultados comerciales

2.3.2 Operacionalización de variables

En la Tabla 5, se muestra la operacionalización de la Variable Independiente y en la Tabla 6, se muestra la operacionalización de la Variable Dependiente.

Tabla 5.-

Variable independiente: Programa de liderazgo y motivación

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento recolección de datos
Programa de liderazgo y motivación	1. Objetivo	1.1 Determinación del objetivo	1. ¿Cuál es el objetivo a alcanzar con el programa?	Entrevista Sesiones
		2.1 Análisis de la situación actual	2. ¿Cuál es la situación actual de la organización?	
	2. Realidad actual.	2.2 Identificación del problema	3. ¿Cómo se ha manejado los problemas?	
		2.3 Estrategias de solución	4. ¿Las estrategias utilizadas antes del programa sirvieron a la organización?	
	3. Opciones	3.1 Identificación de nuevas alternativas	5. ¿Se identificaron nuevas alternativas de solución?	
		4. Plan de acción	4.1 Etapas del programa propuesto	
			4.2 Cronograma	

4.3 Identificación de obstáculos	8. ¿Cuáles serían los obstáculos?	
4.4 Personal encargado	9. ¿Quién sería el encargado de desarrollar el programa?	
4.5 Satisfacción de los colaboradores	10. ¿Cuáles serían las expectativas después de desarrollar el programa?	Encuesta Cuestionario

Tabla 6-

Variable dependiente: Resultados comerciales

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	Técnica e instrumentos
Resultados comerciales: 1. Ventas	1. Objetivo	1.1 Ventas electro hogar	1. Las cinco áreas de venta demuestran mejoras en los niveles de venta	Ordinal	Datos estadísticos
		1.2 Ventas deco hogar			
		1.3 Ventas textil mujer hombre			
		1.4 Ventas calzado			
		1.5 Ventas textil niños y juguetería			
2. Satisfacción del cliente	2. Elementos tangibles	2.1 Nivel de presentación de la tienda y del personal	2. Las instalaciones físicas son atractivas	Escala del 1 al 10	Encuesta Cuestionario
		3.1 Atención personalizada del personal	3. Los colaboradores muestran apariencia agradable		
	3. Empatía				

4. Fiabilidad	4.1 Nivel de fiabilidad de la información	4. Los colaboradores que atienden a los clientes, inspiran confianza, amabilidad y buena disposición
5. Expectativas	5.1 Personal encargado	5. Los colaboradores dan buena asesoría e información fiable
1. Seguridad	6.1 Satisfacción de los clientes	6. La calidad y precio de los productos satisfacen a los clientes 7. El cliente se siente seguro de realizar transacciones comerciales con Tienda Ripley y lo recomendaría a otras personas

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica de recolección de datos

En la investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

A. Encuesta: Según Hernández et al (2014), “la encuesta es una técnica que recopila información escrita por medio de un cuestionario”.

Se utilizó la técnica de la encuesta para determinar el nivel de liderazgo y motivación dirigida al grupo de 39 colaboradores de tienda por departamento Ripley-Paucarpata de Arequipa.

Para medir la satisfacción del cliente se realizó una encuesta telefónica a los clientes que compraron con tarjeta Ripley en un determinado periodo semanal: de lunes a domingo.

B. Análisis documental: “El proceso comienza con la identificación y análisis de elementos presentes en el texto consultado que tienen relevancia para el estudioso. Permitted obtener información bibliográfica (libros, revistas, artículos especializados), así como datos estadísticos de ventas de la empresa”.

Entrevista: En la investigación se hizo uso de la entrevista para la variable independiente, requerida al programa de liderazgo y motivación al grupo de 39 colaboradores de tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa.

2.4.2 Instrumentos

A. Cuestionario: Según Hernández et al (2014) “el cuestionario es el instrumento utilizado para la recolección de datos en una **investigación**, que comprende un listado de preguntas, cerradas o abiertas, realizadas de manera presencial, por internet, telefónica o auto gestionada”.

Para la investigación en lo referido al nivel de liderazgo y motivación de los entrevistados de tienda por departamento Ripley-Paucarpata, el cuestionario comprendió 24 preguntas de tipo cerrado con escala Likert con puntajes de 1 a 5.

En la Tabla 7, se representa la calificación con cinco niveles de respuesta según escala de Likert.

Tabla 7.-

Calificación de respuestas según escala de Likert

Opción de respuesta	Puntaje
Totalmente de acuerdo (TA)	5
De acuerdo (A)	5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (I)	3
En desacuerdo (D)	2
Totalmente en desacuerdo (TD)	1

Para medir la satisfacción del cliente que compra con tarjeta Ripley a través de una encuesta telefónica se utilizó un cuestionario conformado por 4 preguntas relevantes con una escala de calificación de 1 a 10 y una pregunta con respuesta (Si) o (No).

B. Entrevista: Se consideró una guía para realizar la entrevista con los colaboradores para desarrollar el programa de liderazgo y motivación.

C. Reporte de ventas: Para dar a conocer los efectos de la mejora de los resultados comerciales en función al nivel de ventas se consideró los reportes de ventas para el periodo 2010 – 2021.

2.4.3 Validez

En la presente investigación para la validez de contenido de los instrumentos se deberá validar por medio de expertos que determine la universidad.

2.4.4 Confiabilidad

En esta sección, se abordó la siguiente pregunta: ¿Cuál es la precisión de los ítems que representan al universo del cual fueron seleccionados? En este caso, se emplean varios métodos para realizar la medición, siendo uno de los más relevantes el Coeficiente Alfa de Cronbach. Este coeficiente nos proporciona

información sobre la homogeneidad de las preguntas a través de la escala de Likert, según se ubica en la Tabla 8.

Tabla 8.-

Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.9032	39

La administración repetida del mismo dispositivo de medición al mismo sujeto produce los mismos resultados; esta propiedad se conoce como fiabilidad del instrumento. El resultado anterior se encuentra en la categoría Alta (recomendable).

2.5 Procedimiento de análisis de datos

Los datos recopilados de las encuestas administradas a los colaboradores para evaluar el nivel de liderazgo y motivación fueron procesados inicialmente en Excel y posteriormente en SPSS versión 2.5. Se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de los resultados. Los datos del cuestionario sobre liderazgo y motivación se sometieron a un análisis estadístico descriptivo para su interpretación y evaluación.

En cuanto a la información recabada a través de la encuesta telefónica dirigida a los clientes que realizan compras con tarjeta Ripley, se procesaron inicialmente en Excel. Posteriormente, se aplicó la técnica de estadística descriptiva para interpretar y analizar los resultados.

2.6 Criterios éticos

Los criterios éticos considerados en la investigación son los siguientes:

- a) Consentimiento informado:** se respetó este principio debido a que los colaboradores consintieron en contestar el cuestionario tras ser informados del estudio, así como de sus derechos y responsabilidades al respecto. Del

mismo modo, se solicitó el consentimiento de la gerencia para la aplicación de los instrumentos en la organización comercial.

- b) **Confidencialidad:** Los clientes y colaboradores fueron informados de las medidas de seguridad utilizadas para proteger su identidad como principales informantes de la investigación.
- c) **Gestión de riesgos:** Se afirmó que no hay intenciones negativas con la información recogida de los colaboradores y clientes con tarjeta Ripley.

2.7 Criterios de rigor científico

Los criterios son los siguientes:

- a) **Credibilidad:** Toda la información recopilada por el investigador, será validada mediante el método científico y análisis estadístico, por lo cual los datos obtenidos se consideran verdades de la realidad problemática. Se debe precisar que la información de fuentes primarias procede de los colaboradores y clientes de tienda por departamento Ripley-Paucarpata.
- b) **Neutralidad:** Considerando que los resultados no estarían sujetos a interpretaciones personales, sino que mantendrían la objetividad razonable necesaria para ofrecer una comprensión más precisa de la situación actual.
- c) **Relevancia:** Los resultados encontrados son relevantes para ciertos tipos de rubros del negocio, por lo tanto se pueden aplicar en otras organizaciones comerciales con problemáticas similares.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados en tablas y figuras

3.1.1 Resultados del Post test de liderazgo y motivación

Tabla 9

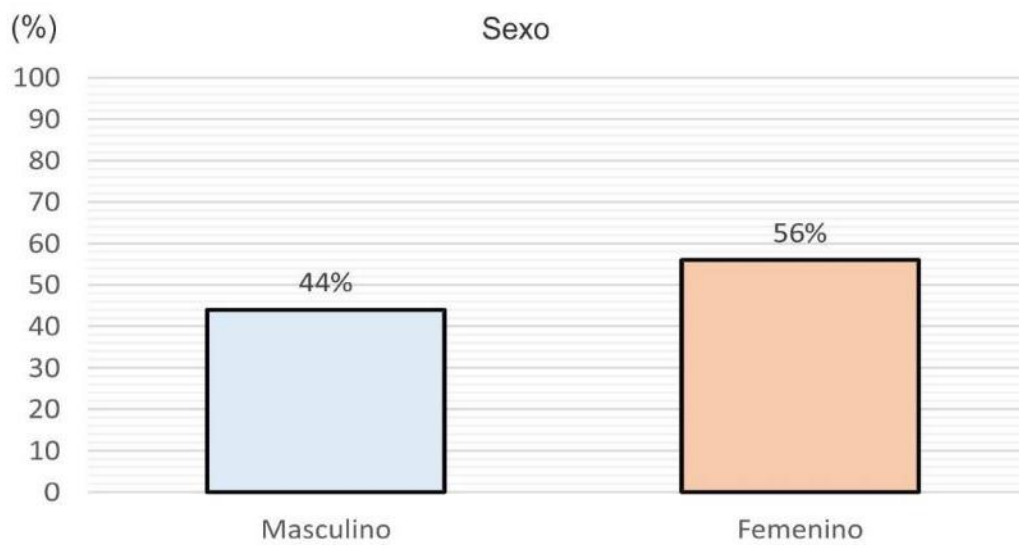
Sexo

	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Masculino	17	44	44
Femenino	22	56	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 1



Sexo

Nota: Según los encuestados de la empresa, con relación al sexo, se obtuvo como resultado que el 44% es del sexo masculino y el 56% es del sexo femenino. Por tanto, hay predominio del sexo femenino.

Tabla 10

Tipo de salario

	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Mensual	39	100	100
Jornal	0	0	0
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 2

Tipo de salario



Nota: En la figura nos muestra, con relación al tipo de salario, el 100% tiene un salario mensual.

Tabla 11

Cargo

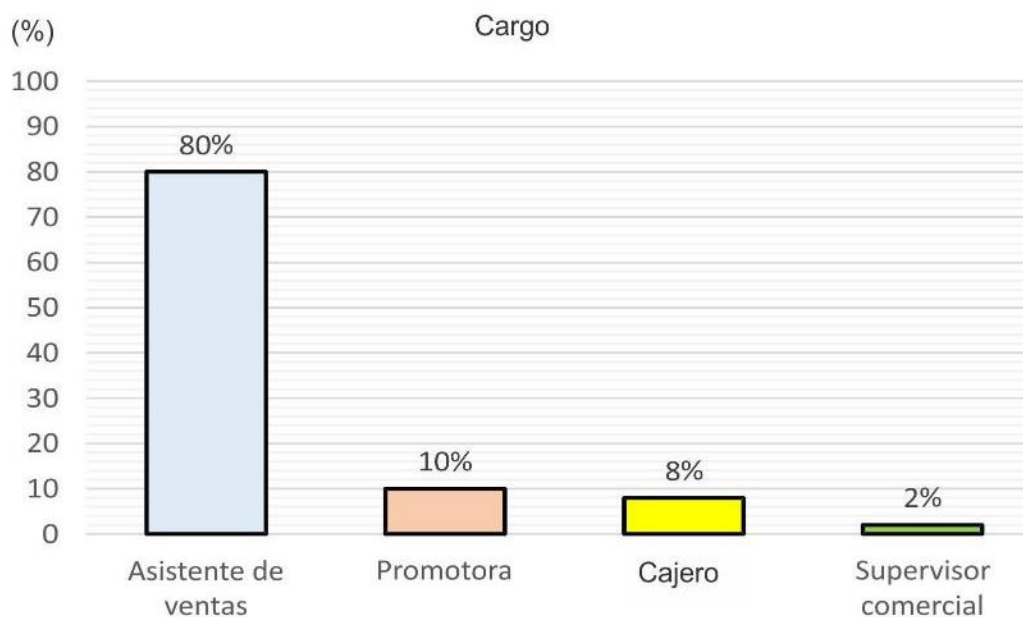
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Asistente de ventas	31	80	80
Promotora	4	10	90
Cajero	3	8	98
Supervisor comercial	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 3

Cargo



Nota: Dado las respuestas de la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación al cargo, el 80% corresponde a asistente de ventas, el 10% promotora, el 8% cajero y el 2% supervisor de ventas. Predomina asistentes de ventas.

Tabla 12

Antigüedad en la institución

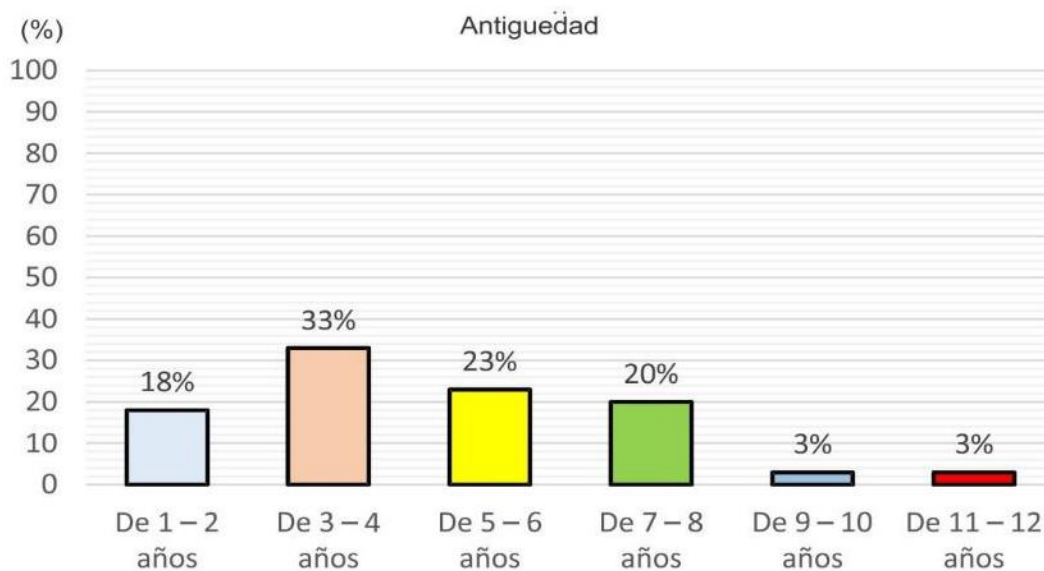
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
De 1 – 2 años	7	18	18
De 3 – 4 años	13	33	51
De 5 – 6 años	9	23	74
De 7 – 8 años	8	20	94
De 9 – 10 años	1	3	97
De 11 – 12 años	1	3	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 4

Antigüedad en la institución



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a la antigüedad, se obtuvo que el 33% tiene una antigüedad entre 3 – 4 años; el 23% entre 5 – 6 años; el 20% entre 7 – 8 años; el 18% entre 1 – 2 años y el 3% entre 9 – 10 y 11 – 12 años.

Tabla 13

Nivel de instrucción

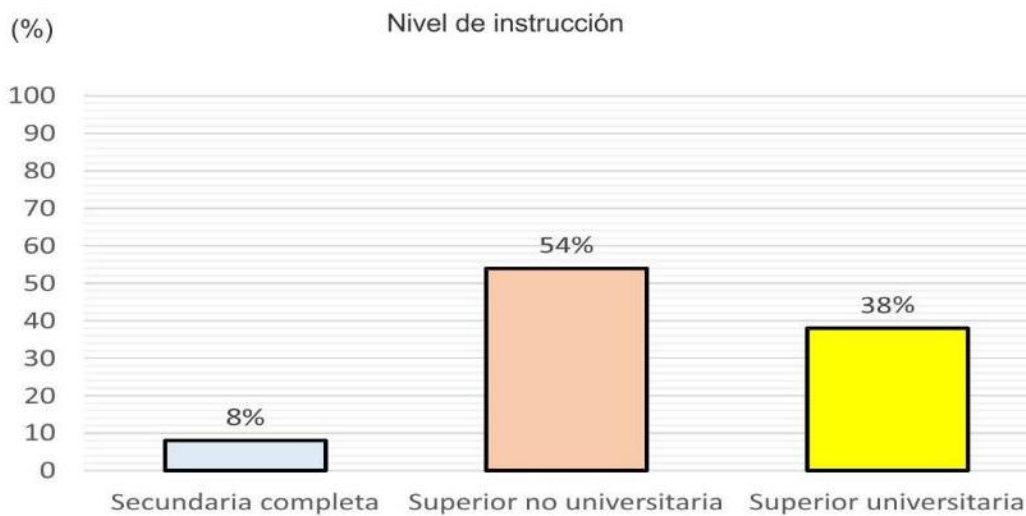
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Secundaria completa	3	8	8
Superior no universitaria	21	54	62
Superior universitaria	15	38	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 5

Nivel de instrucción



Nota: De acuerdo a los encuestados de la empresa, con relación al nivel de instrucción, se obtuvo que el 8% tiene secundaria completa, el 54% tiene nivel superior no universitaria, y el 38% tiene nivel superior universitario.

Tabla 14

¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?

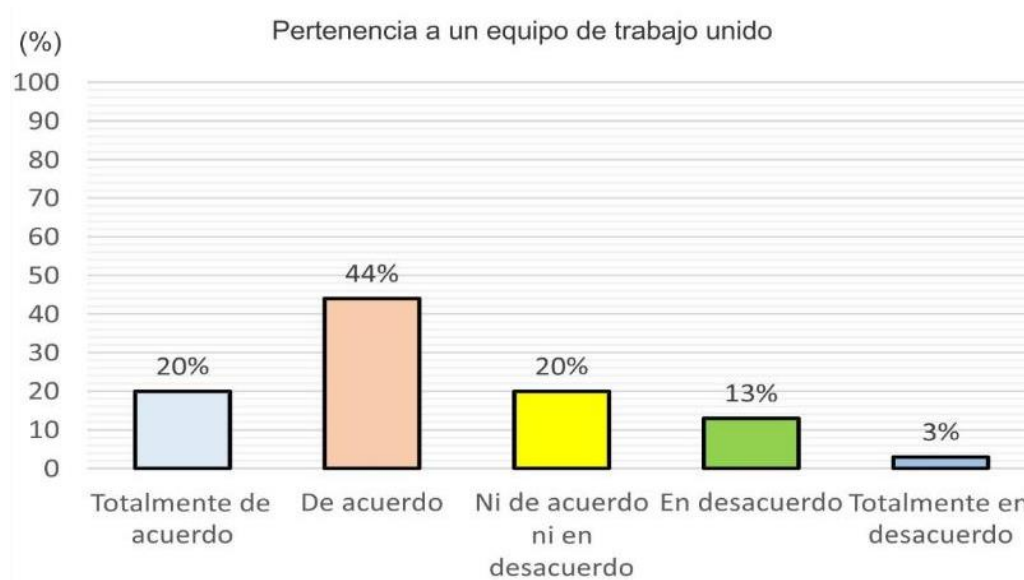
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	8	20	20
De acuerdo	17	44	64
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20	84
En desacuerdo	5	13	97
Totalmente en desacuerdo	1	3	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 6

¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, respecto a la pertenencia a un equipo de trabajo unido, se obtuvo que el 20% está totalmente de acuerdo; el 44% está de acuerdo; el 20% es indiferente; el 13% está en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo. La gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 15

¿Usted cree que su líder se relaciona con su persona?

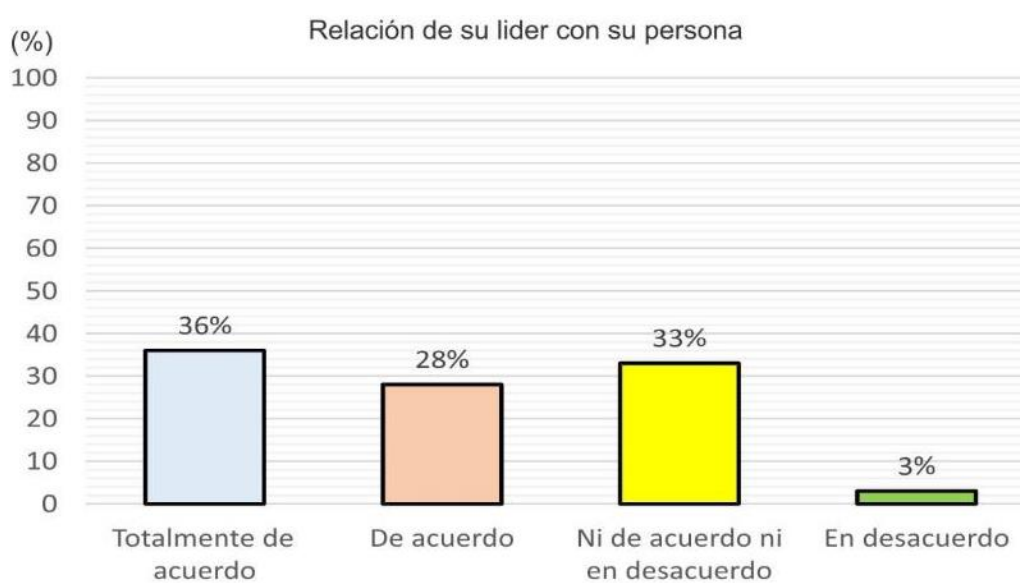
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	14	36	36
De acuerdo	11	28	96
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33	97
En desacuerdo	1	3	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 7

¿Usted cree que su líder se relaciona con su persona?



Nota: Según la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa, con respecto a la relación de su líder con su persona, se obtuvo que el 36% está totalmente de acuerdo; el 28% está de acuerdo; el 33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; y el 3% está en desacuerdo. La gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 16

¿Usted considera que su participación es valorada en su área de trabajo?

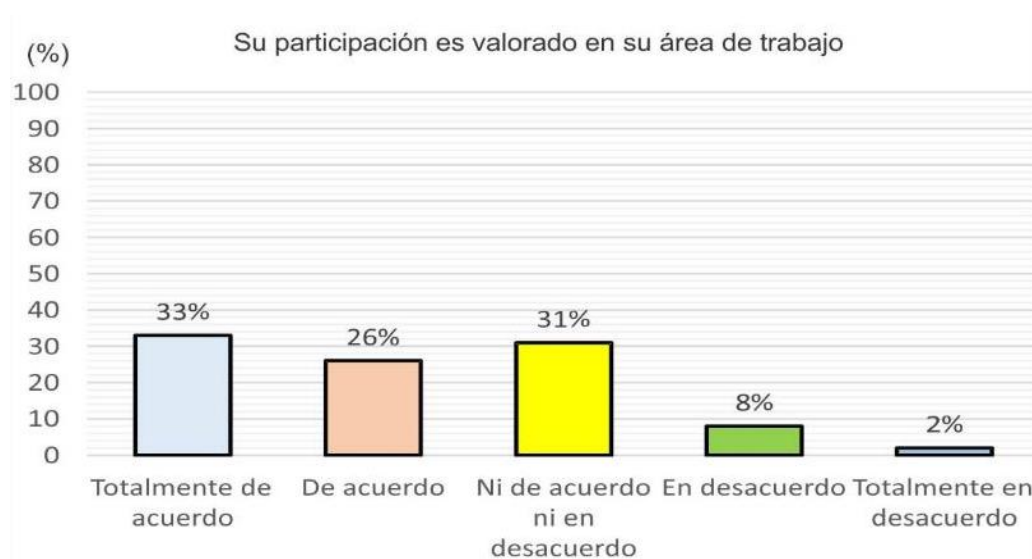
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	13	33	33
De acuerdo	10	26	59
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	31	90
En desacuerdo	3	8	98
Totalmente en desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 8

¿Usted considera que su participación es valorada en su área de trabajo?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con respecto a si su participación es valorada en su área de trabajo, el 33% está totalmente de acuerdo; el 26% está de acuerdo; el 31% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 8% está en desacuerdo y el 2% está de acuerdo.

Tabla 17

¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le ayuda a desenvolverse mejor?

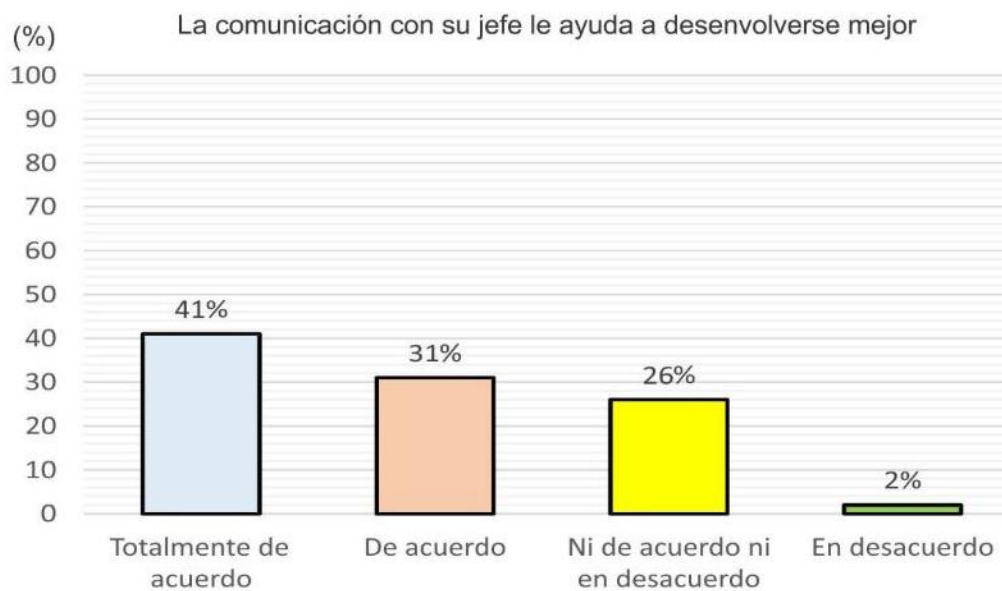
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	16	41	41
De acuerdo	12	31	72
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	26	98
En desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 9

¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le ayuda a desenvolverse mejor?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con respecto a si la comunicación con su jefe le ayuda a desenvolverse mejor, se obtuvo que el 41% está totalmente de acuerdo; el 31% está de acuerdo; el 26%

está ni de acuerdo ni en desacuerdo; y el 2% está en desacuerdo. La mayoría está de acuerdo.

Tabla 18

¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?

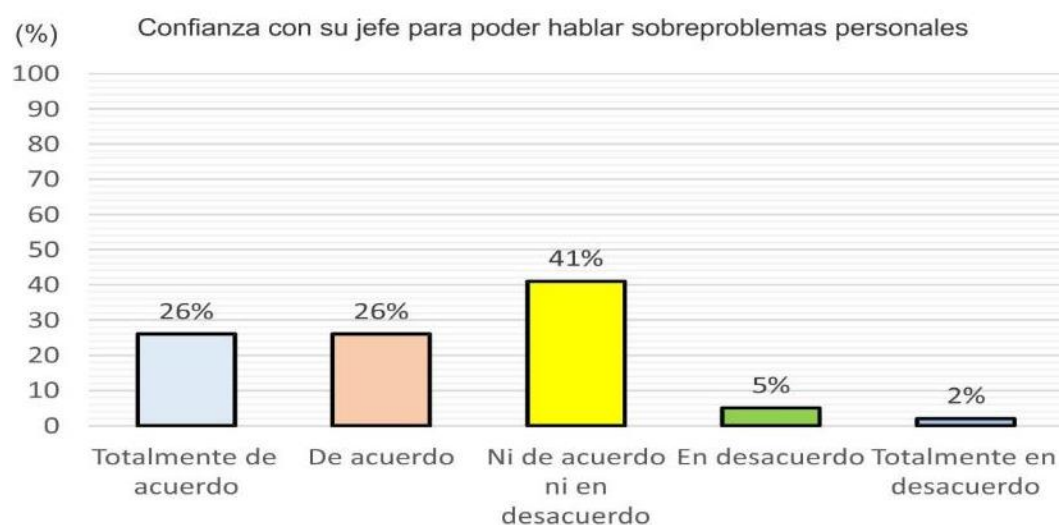
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	10	26	26
De acuerdo	10	26	52
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	41	93
En desacuerdo	2	5	98
Totalmente en desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 10.-

¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los colaboradores de la empresa, con relación a la confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales, se obtuvo que el 26% está totalmente de acuerdo; el 26% está de acuerdo; el 41% está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 5% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo. La mayoría está de acuerdo.

Tabla 19

¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?

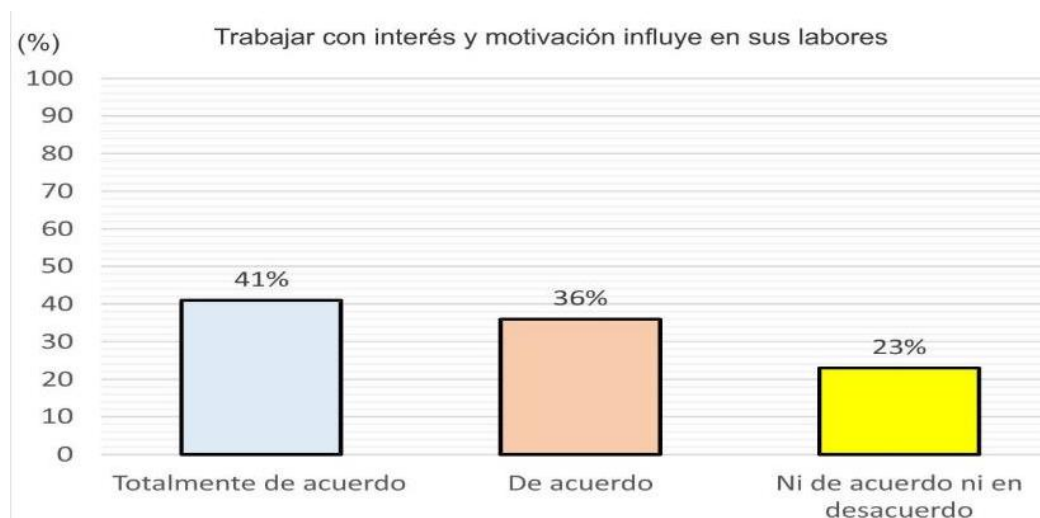
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	16	41	41
De acuerdo	14	36	77
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 11

¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a dichos participantes de la empresa, con relación a si trabajar con interés y motivación influye en sus labores,

se obtuvo que el 41% está totalmente de acuerdo; el 36% está de acuerdo y el 23% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. La mayoría está de acuerdo.

Tabla 20

¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?

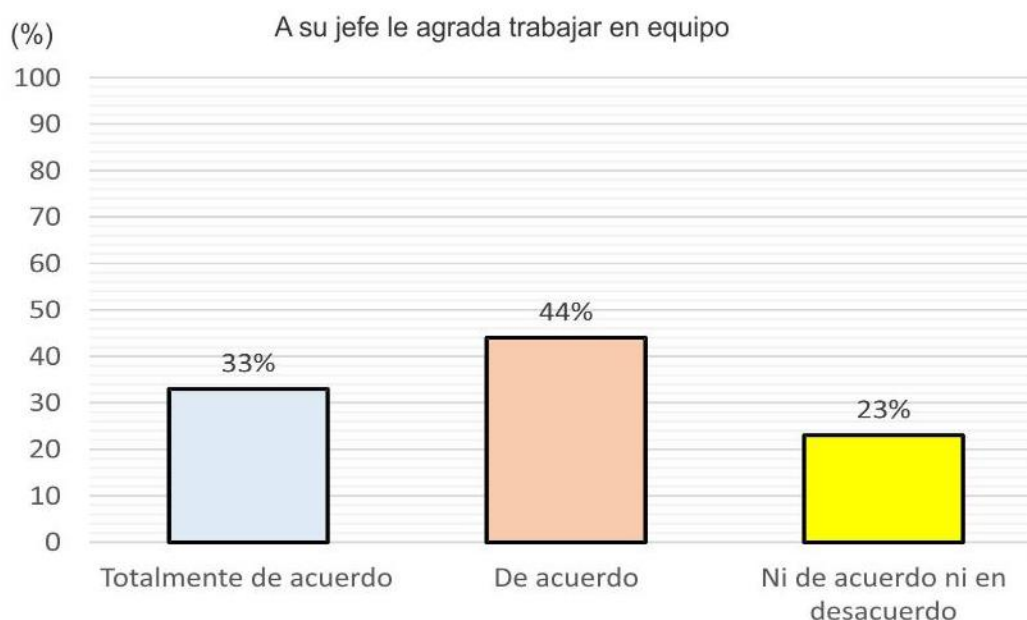
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	13	33	33
De acuerdo	17	44	77
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 12

¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a que a su jefe le agrada trabajar en equipo, se obtuvo que el 33%

está totalmente de acuerdo; el 44% está de acuerdo y el 23% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, una mayoría está de acuerdo.

Tabla 21

¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?

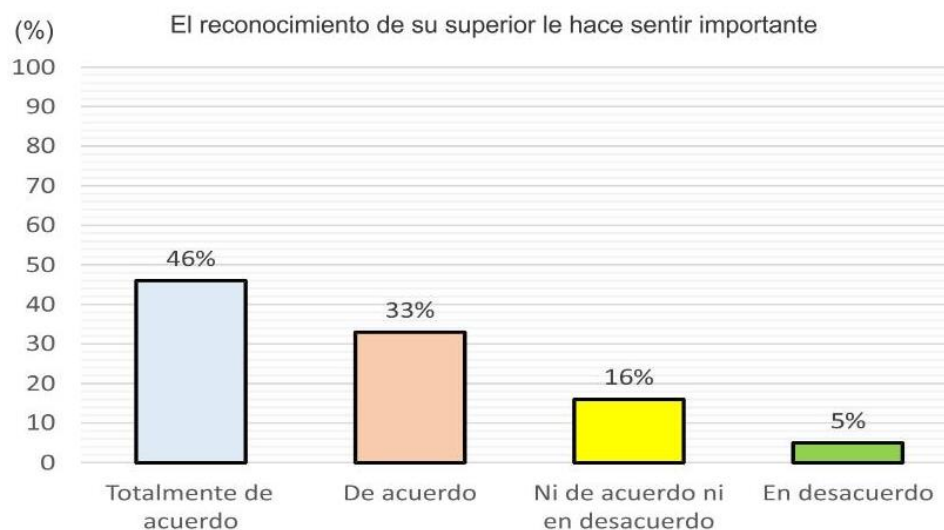
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	18	46	46
De acuerdo	13	33	79
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	16	95
En desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 13

¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a si el reconocimiento de su superior le hace sentir importante, se

obtuvo que el 46% está totalmente de acuerdo; el 33% está de acuerdo; el 16% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% está en desacuerdo. Por lo que se determina que la mayoría está de acuerdo.

Tabla 22

¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar?

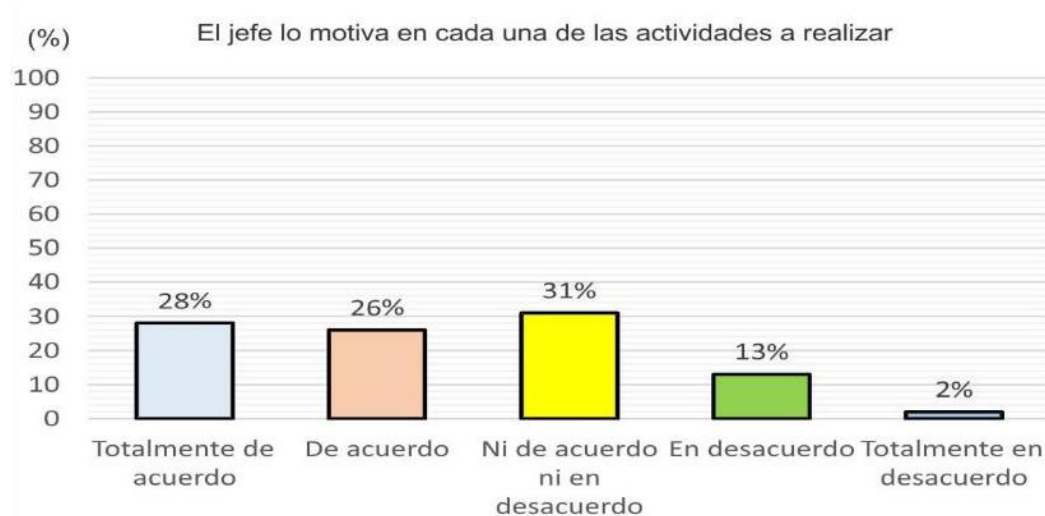
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	11	28	28
De acuerdo	10	26	54
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	31	85
En desacuerdo	5	13	98
Totalmente en desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 14

¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a que el jefe lo motiva en cada uno de las actividades a realizar, se obtuvo que el 28% está totalmente de acuerdo; el 26% está de acuerdo; el 31% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 13% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 23

¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros?

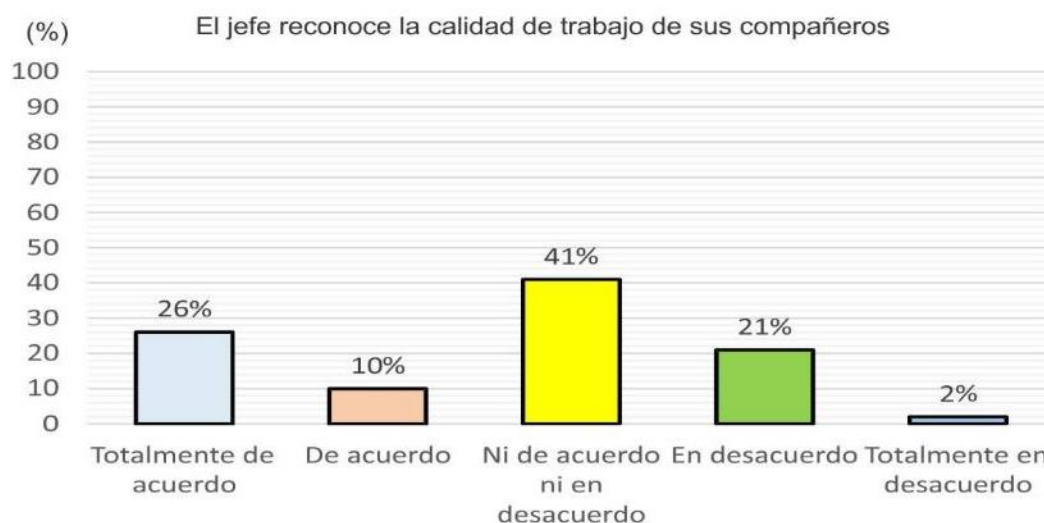
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	10	26	26
De acuerdo	4	10	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	41	77
En desacuerdo	8	21	98
Totalmente en desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 15

¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a que si el jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros, se obtuvo que el 26% está totalmente de acuerdo; el 10% está de acuerdo; el 41% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 21% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo. En su gran mayoría está ni de acuerdo ni en desacuerdo, o sea es indiferente.

Tabla 24

¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros?

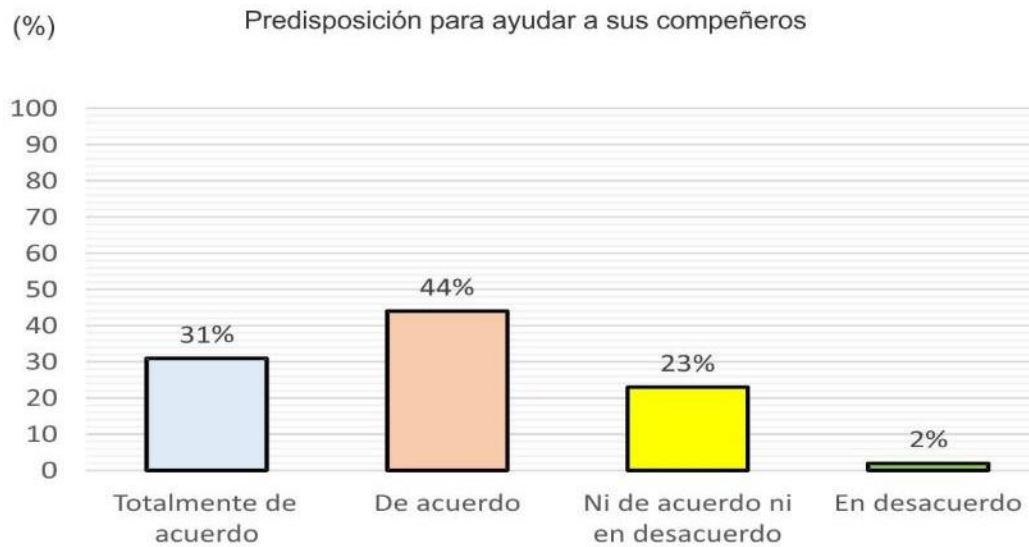
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	12	31	31
De acuerdo	17	44	75
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23	98
En desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 16

¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si se tiene predisposición para ayudar a sus compañeros, se obtuvo que el 31% está totalmente de acuerdo; el 44% está de acuerdo; el 23% ni de acuerdo ni en desacuerdo; y el 2% está en desacuerdo. La gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 25

¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida?

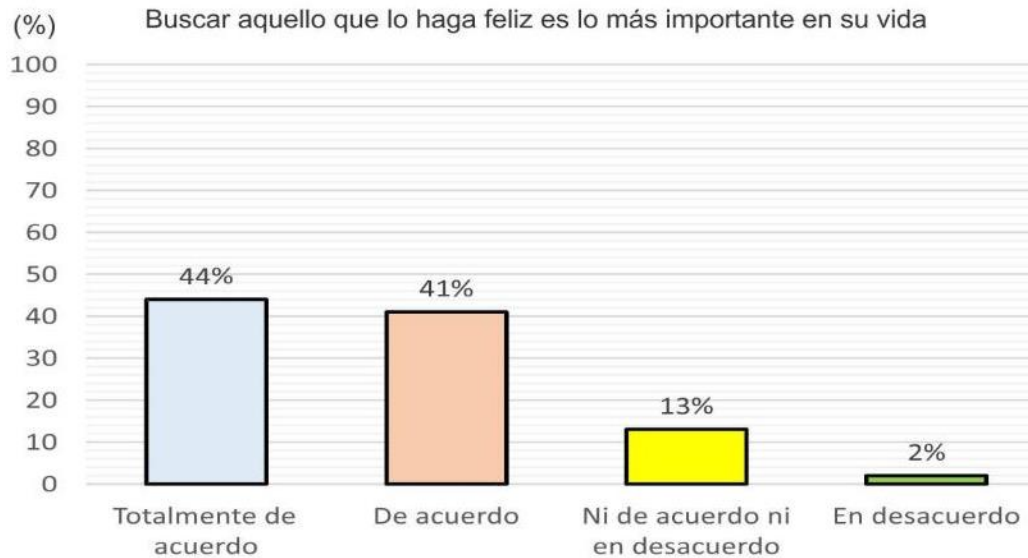
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	17	44	44
De acuerdo	16	41	85
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13	98
En desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 17

¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los colaboradores de la empresa, con relación a buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida, se obtuvo que el 44% está totalmente de acuerdo; el 41% está de acuerdo; el 13% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 2% está en desacuerdo. En una gran mayoría están de acuerdo.

Tabla 26

¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un buen ambiente laboral?

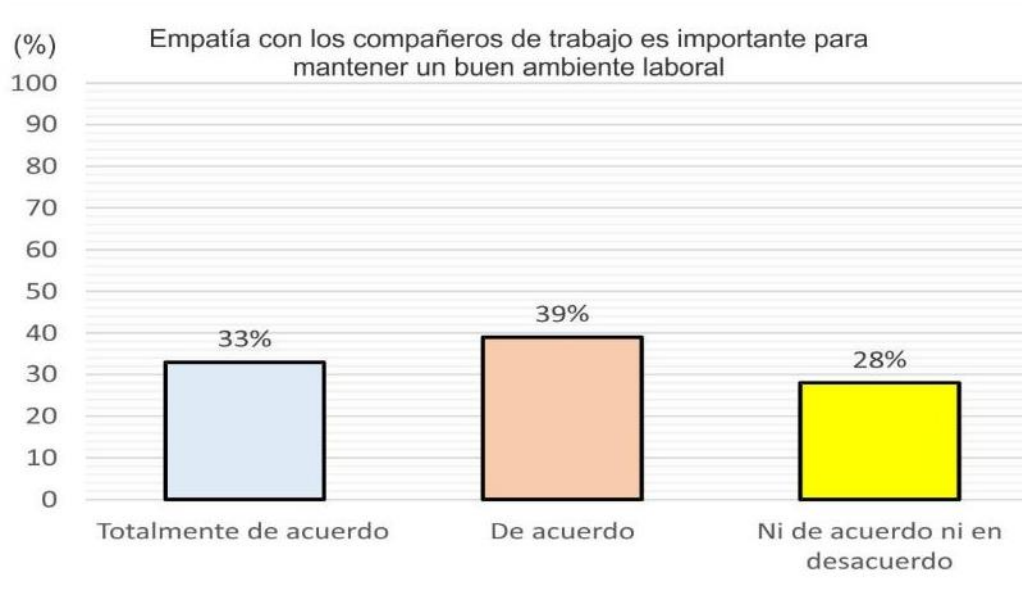
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	13	33	33
De acuerdo	15	39	72
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	28	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 18

¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un buen ambiente laboral?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un buen ambiente laboral, se obtuvo que el 33% está totalmente de acuerdo; el 39% está de acuerdo y el 28% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. En una gran mayoría están de acuerdo.

Tabla 27

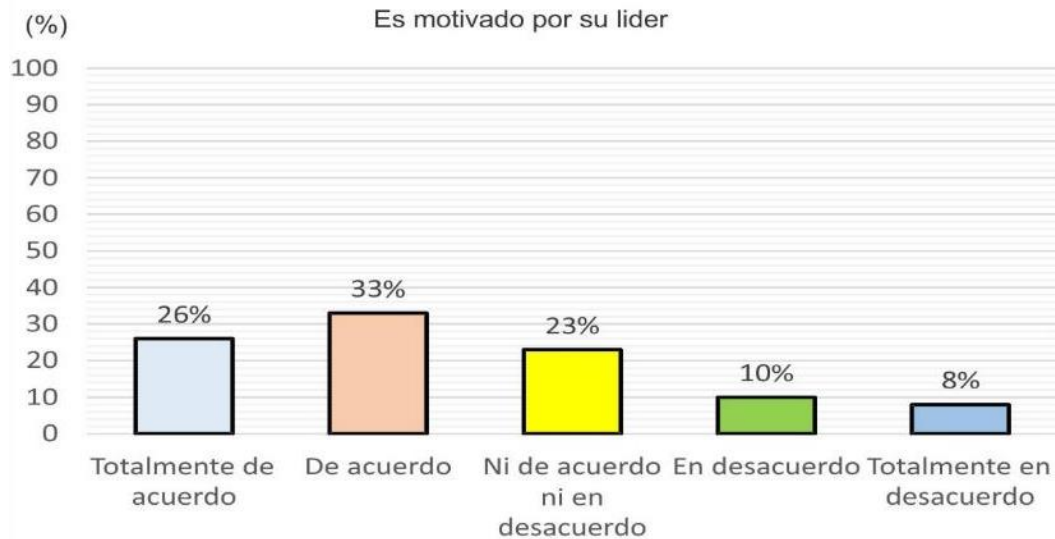
¿Usted considera que es motivado por su líder?

	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	10	26	26
De acuerdo	13	33	59
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23	82
En desacuerdo	4	10	92
Totalmente en desacuerdo	3	8	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

Figura 19

¿Usted considera que es motivado por su líder?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a que es motivado para su líder, se obtuvo que el 26% está totalmente de acuerdo; el 33% está de acuerdo; el 23% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% está en desacuerdo y el 8% está totalmente en desacuerdo. En su mayoría está de acuerdo.

Tabla 28

¿Usted c8nsidera que mide su grado de responsabilidad en las labores día a día?

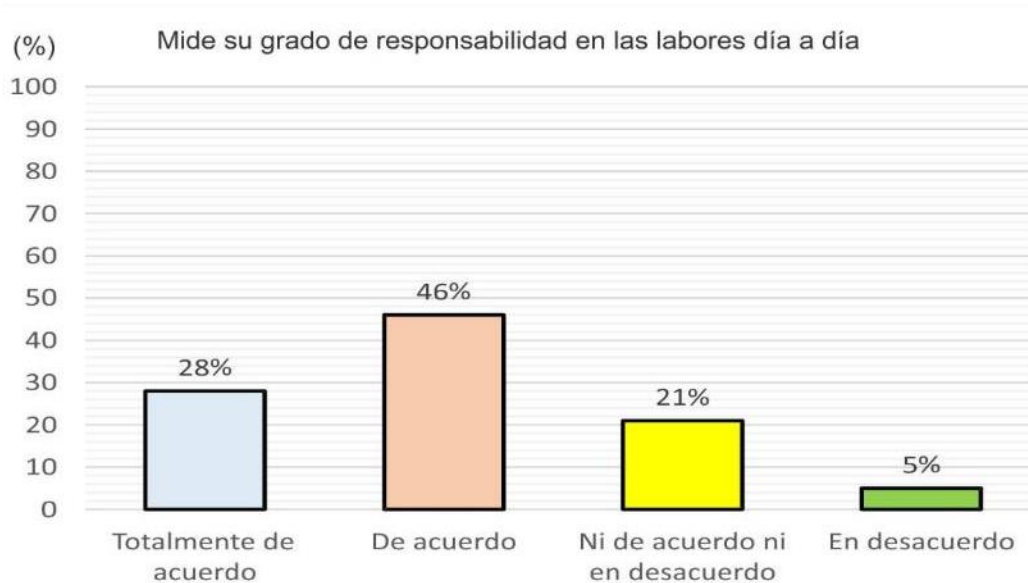
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	11	28	28
De acuerdo	8	46	74
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	21	95
En desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 20

¿Usted considera que mide su grado de responsabilidad en las labores día a día?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, con relación a si mide su grado de responsabilidad en las labores día a día, se obtuvo que el 28% está totalmente de acuerdo; el 46% está de acuerdo; el 21% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 5% está en desacuerdo. En su gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 29

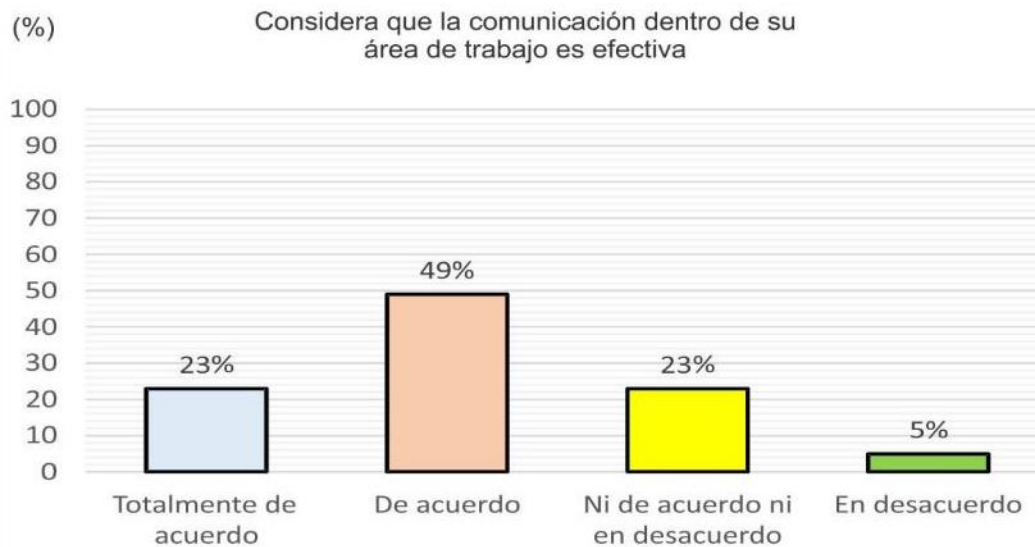
¿Usted considera que la comunicación dentro de su área de trabajo es de manera efectiva?

	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	9	23	23
De acuerdo	19	49	72
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	23	95
En desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

Figura 21

¿Usted considera que la comunicación dentro de su área de trabajo es de manera efectiva?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que la comunicación dentro de su área de trabajo es efectiva, se obtuvo que el 23% está totalmente de acuerdo; el 49% está de acuerdo; el 23% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 5% está en desacuerdo. La gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 30

¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones?

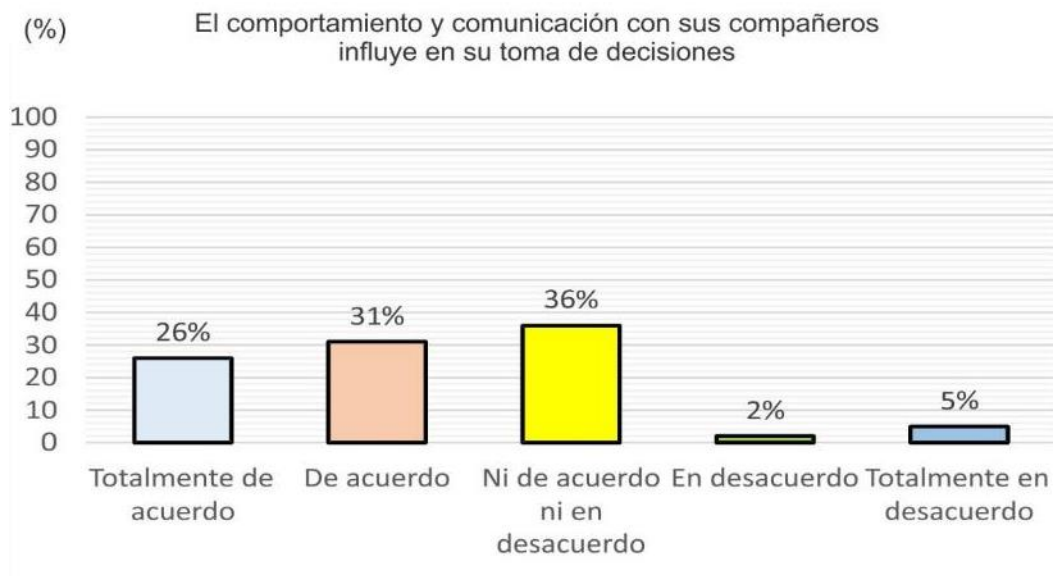
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	10	26	26
De acuerdo	12	31	57
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	36	93
En desacuerdo	1	2	95
Totalmente en desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 22

¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones, se obtuvo que el 26% está totalmente de acuerdo; el 31% está de acuerdo; el 36% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2% está en desacuerdo y el 5% está totalmente en desacuerdo.

Tabla 31

¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	5	13	13
De acuerdo	23	59	62
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	21	93

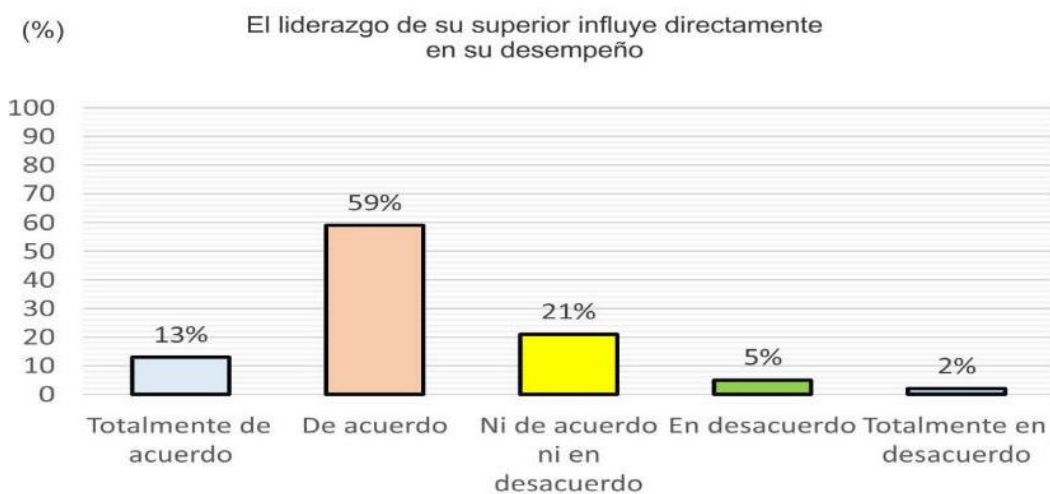
En desacuerdo	2	5	98
Totalmente en desacuerdo	1	2	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 23

¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño, se obtuvo que el 13% está totalmente de acuerdo; el 59% está de acuerdo; el 21% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 32

¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias?

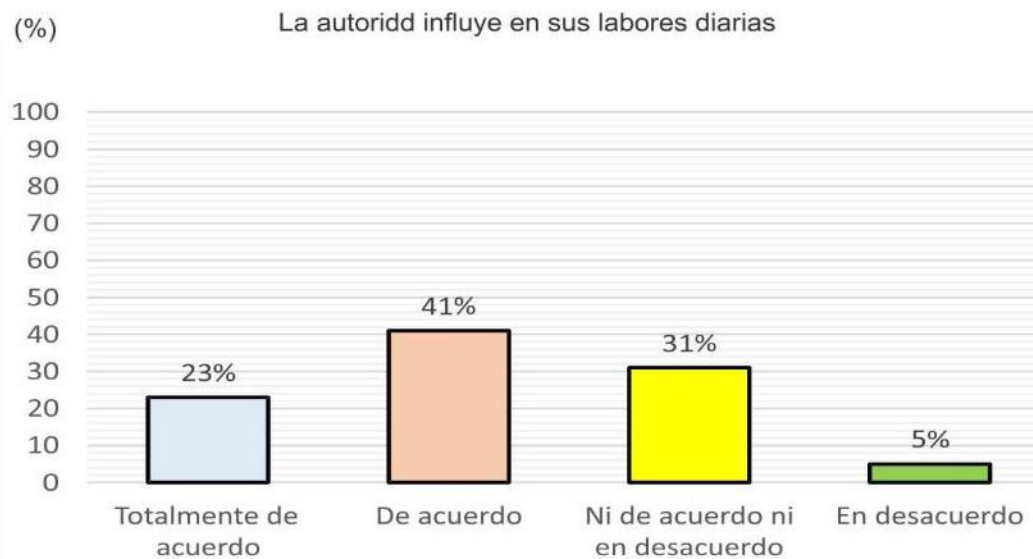
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	9	23	23
De acuerdo	16	41	64
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	31	95
En desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 24

¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que la autoridad influye en sus labores diarias, se obtuvo que el 23% está totalmente de acuerdo; el 41% está de acuerdo; el 31% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 5% está en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 33

¿Usted considera que el tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder?

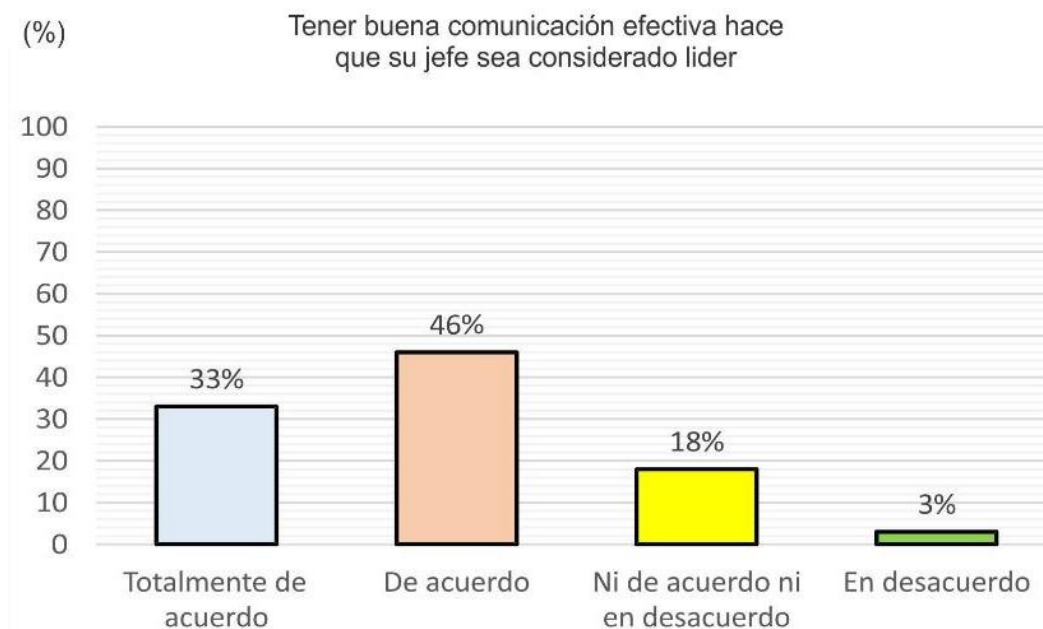
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	13	33	33
De acuerdo	18	46	79
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18	97
En desacuerdo	1	3	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 25

¿Usted considera que el tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder?



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que el tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder, se obtuvo que el 33% está totalmente de acuerdo; el

46% está de acuerdo; el 18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 3% está en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 34

¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo?

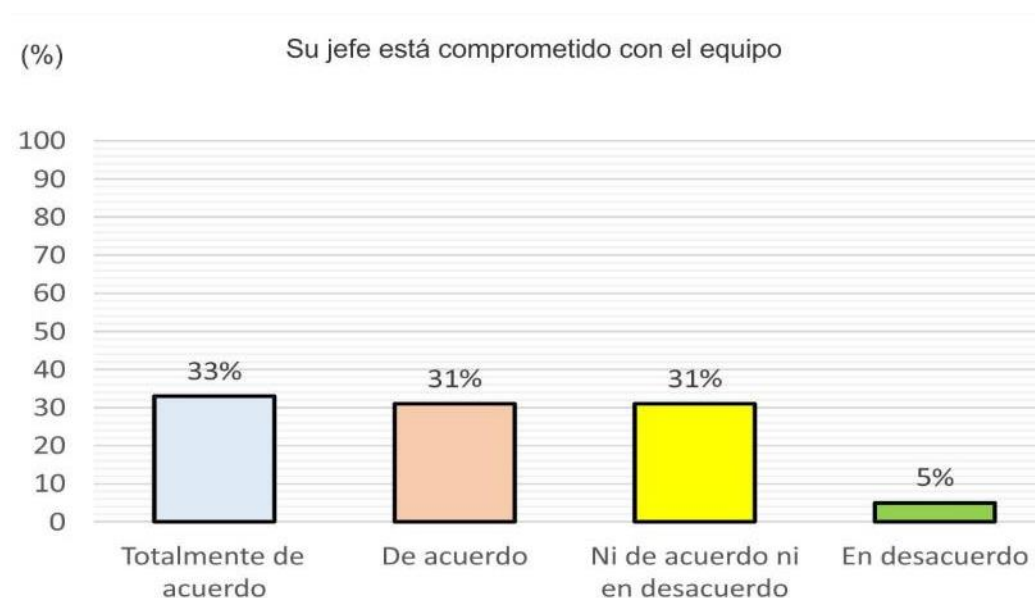
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	13	33	33
De acuerdo	12	31	64
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	31	95
En desacuerdo	2	5	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 26

¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo?



Nota: Según el gráfico N°26 nos muestra, en relación a si considera que su jefe está comprometido con el equipo, se obtuvo que el 33% está totalmente de

acuerdo; el 31% está de acuerdo; el 31% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 5% está en desacuerdo. En una gran mayoría está totalmente de acuerdo.

Tabla 35

¿Usted considera que el tener autoridad en su área de trabajo lo hace superior a otros?

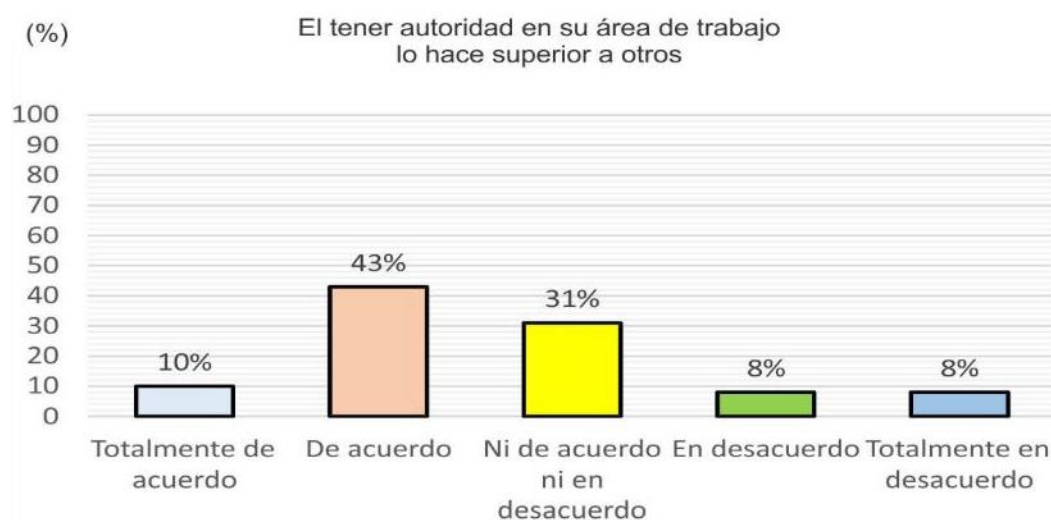
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	4	10	10
De acuerdo	17	43	53
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	31	74
En desacuerdo	3	8	92
Totalmente en desacuerdo	3	8	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 27

¿Usted considera que el tener autoridad en su área de trabajo lo hace superior a otros



Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que el tener autoridad en su área de trabajo lo hace superior a otros, se obtuvo que el 10% está totalmente de acuerdo; el 43% está de acuerdo; el 31% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8% está en desacuerdo y el 8% está totalmente en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 36

¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros?

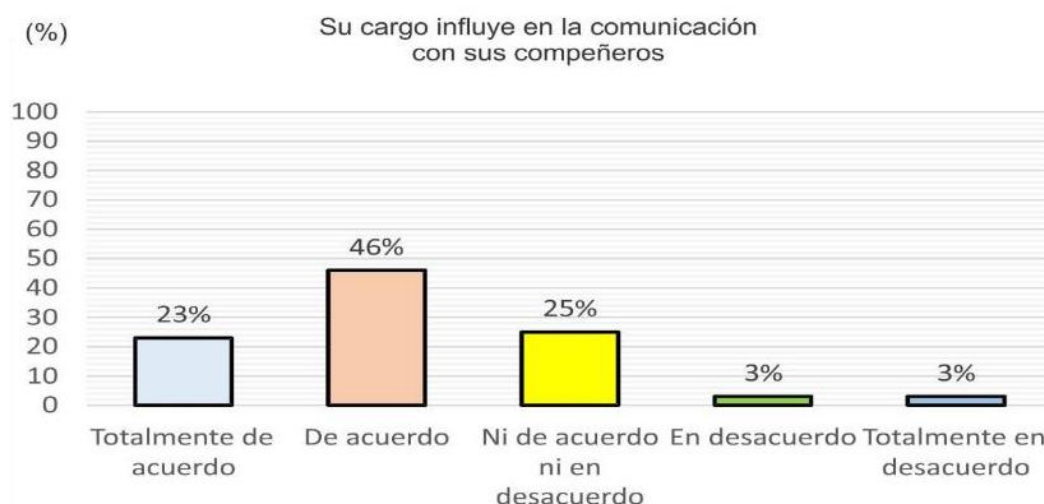
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	9	23	23
De acuerdo	18	46	69
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	25	94
En desacuerdo	1	3	97
Totalmente en desacuerdo	1	3	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 28

¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros?



Nota: De acuerdo a la encuesta aplicada a los participantes de la empresa, en relación a si considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros, se obtuvo que el 23% está totalmente de acuerdo; el 46% está de acuerdo; el 31% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3% está en desacuerdo y el 3% está totalmente en desacuerdo. En una gran mayoría está de acuerdo.

Tabla 37

¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa?

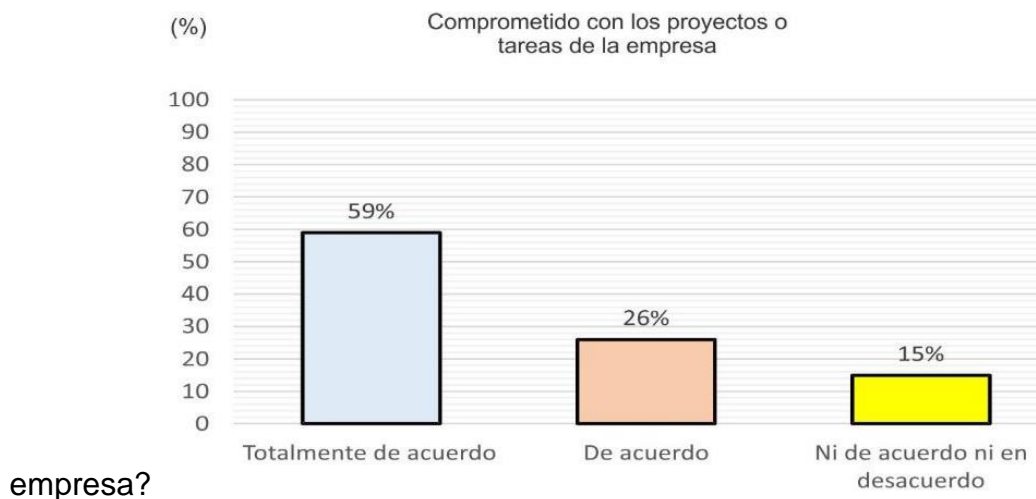
	Frecuencia	Porcentaje Válido (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	23	59	23
De acuerdo	10	26	85
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	15	100
Total	39	100	--

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa

* (%): Representa el valor porcentual determinado

Figura 29

¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la



empresa?

Nota: De acuerdo a la encuesta que se aplicó a los participantes de la empresa, en relación a si considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa, se obtuvo que el 59% está totalmente de acuerdo; el 26% está de acuerdo; y el 15% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. En una gran mayoría está totalmente de acuerdo.

3.1.2 Resultados de la aplicación del programa por cada etapa en tienda por departamento Ripley-Paucarpata

A. Resultados de la etapa 1

a) Personas por género

Tabla 38

Género de los colaboradores

GENERO	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Hombres	44
Mujeres	56
TOTAL	100

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

b) Personas por según estado civil

Tabla 39

Personas según su estado civil

ESTADO CIVIL	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Solteros	71
Casados	29
TOTAL	100

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

c) Personas con responsabilidad familiar

Tabla 40

Personas con responsabilidad familiar

COMPOSICIÓN FAMILIAR	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Personas con hijos	38
Personas sin hijos	62
TOTAL	100

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

d) Personas según nivel académico

Tabla 41

Nivel académico de las personas

NIVEL ACADÉMICO	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Solo con secundaria completa	2
Con estudios técnicos	6
Con estudios universitario incompleto	10
Con estudios universitario culminados	21
Con estudios de post grado	0
TOTAL	39

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

e) Cantidad de personas según tipo de generación

Tabla 42

Tipo de generación

TIPO DE GENERACIÓN	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Baby Boomers, nacidos entre 1945 y 1964	3
Generación X nacidos entre 1965 y 1981	7
Generación Y o Millennials, nacidos entre 1981 y 1997	26
Centennials o Generación Z nacidos entre 1997 y 2010	3
TOTAL	39

Fuente: Elaboración propia

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

f) Cantidad de colaboradores por área de trabajo

Tabla 43

Colaboradores por área de trabajo

ÁREA DE TRABAJO ASIGNADA	CANTIDAD DE PERSONAS (%)
Electro hogar - Deco hogar	11
Textil Mujer	10
Textil Hombre	9
Calzado	4
Textil niños y Juguetería	5
TOTAL	39

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

g) Cantidad de colaboradores agrupados por edades según su interés y expectativas en relación a lo que esperan recibir de la empresa

Tabla 44

Colaboradores agrupados por edades según su interés y expectativas

ÍTEMS	Intereses y expectativas de los colaboradores en relación con Ripley Arequipa					TOTALES	
	ASISTENTES DE VENTA	Social y de amistad	Familiar	Económico	Experiencia laboral		Estudios Superiores
De 18 a 30 años		9	1	5	2	4	21
De 30 a 45 años		2	4	6	1	1	14
De 45 a más años		0	2	2	0	0	4
TOTALES		11	7	13	3	5	39

Nota: * (%): Representa el valor porcentual determinado

Con toda esta información y considerando la Tabla 44, se conformó 3 grupos de trabajo en donde se asignó a los colaboradores según sus intereses y expectativas.

B. Resultados de la etapa 2

En esta etapa se realizó la asignación de los asistentes de ventas en grupos de trabajo y presentación del programa.

Se definieron 3 grupos por trabajo a los cuales se le denominaron: fuerza 0.1, perseverancia 0.1 y experiencia 0.1. Se asignaron a los colaboradores según los resultados de las entrevistas, así como de sus intereses y expectativas.

Para el caso en la Figura 30, se muestra un esquema de conformación de los grupos de trabajo del programa de liderazgo y motivación.



Figura 30

Presentación del esquema de trabajo en grupos, designación de cantidad de colaboradores proyección de las actividades a realizar.

En la Figura 31, se presenta el programa de liderazgo y motivación a través de las actividades que están entrelazadas, así como el cumplimiento de sus respectivas metas comerciales:

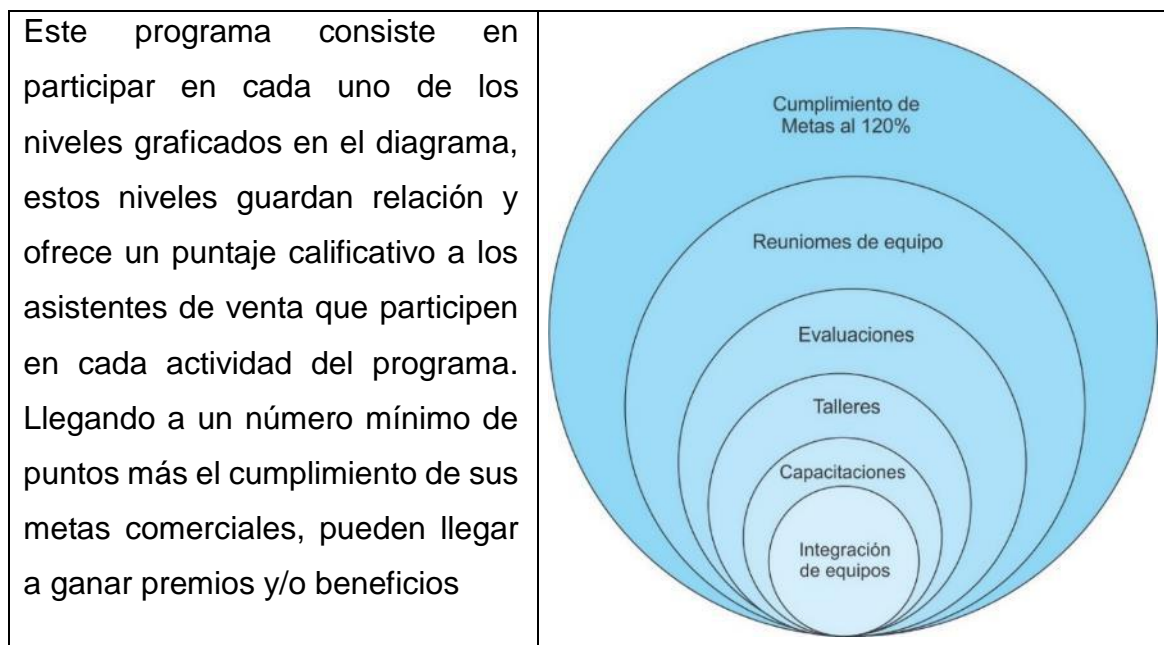


Figura 31

Programa de liderazgo y motivación aplicado en la Tienda por departamento Ripley.

Tabla 45

Sistema de calificación por puntajes

ITEM	CALIFICACIÓN
Asistir al día de integración	10 puntos
Asistir a las capacitaciones	35 puntos (cada tema de capacitación vale 5 puntos)
Asistir a los talleres	35 puntos (cada participación en un taller vale 5 puntos)
Tomar la evaluación	15 puntos
Asistir a las reuniones del grupo	15 puntos
TOTAL	110 puntos

Fórmulas para calcular el resultado de la calificación:

100 Ptos. + 120% cumplimiento de ventas = PREMIO

Si el asistente de ventas obtiene 100 o más puntos y un cumplimiento del 120% en su meta de ventas y de servicio, entonces accede a los premios.

99 Ptos. + 119% cumplimiento de ventas = BENEFICIO

Si el asistente de ventas obtiene menos de 99 puntos y un cumplimiento menor al 119% en su meta de ventas y servicio, entonces accede a los beneficios.

C. Resultados de la etapa 3

Comprende la aplicación y desarrollo de cada programa a través de las actividades y capacitación.

A continuación, detallamos el programa aplicado:

- a) Se realizó la primera reunión con cada equipo de trabajo y se les presentó el programa de crecimiento y superación laboral, explicando y detallando cada actividad a cada grupo de trabajo y se comenzó con las actividades, según Tabla 46.
- b) Se presentó el Tabla de beneficios y premios a los cuales los asistentes de venta podrían acceder dentro del programa de liderazgo y motivación, se mencionó las alianzas estratégicas con comercios y centros de estudios, tal como se registra en la Tabla 47.
- c) Finalmente, se les invitó a participar en el programa haciendo una ceremonia de inicio y compromiso, en donde cada uno de los asistentes de venta que integraban los 3 grupos de trabajo se comprometieron en realizar las actividades del programa de liderazgo y motivación.

Tabla 46.-

Programa de crecimiento y superación laboral

GRUPO FUERZA 0.1	GRUPO PERSEVERANCIA 0.1	GRUPO EXCELENCIA 0.1
<ul style="list-style-type: none">• Día de integración y trabajo en equipo, se realizó en un club o campo deportivo, el día se consideró como parte de su jornada laboral.• Capacitaciones sobre temas: Tecnología y aplicaciones para la venta, comunicación efectiva, venta de seguros e intangibles, relaciones personales, mi plan de vida, como superar el NO del cliente, uso efectivo del tiempo, entre otras, se programaron las capacitaciones con una frecuencia quincenal.• Talleres y clínicas de ventas, donde se trataron las siguientes competencias: abordaje de clientes, excelencia en el servicio, resolución de quejas y reclamos, el arte de la venta, seguimiento y post venta, software de	<ul style="list-style-type: none">• Día de integración y trabajo en equipo, se realizó en un club o campo deportivo, el día se consideró como parte de su jornada laboral• Capacitaciones sobre temas: finanzas personales, estrategias de venta, fidelización de clientes, venta de seguros e intangibles, escuela para padres, como entender a mi hijo adolescente, modelos de administración, entre otros.• Talleres: administración de almacenes e inventarios, métodos de prevención y perdidas, seguridad y salud en el trabajo, brigadas de primeros auxilios y lucha contra incendios, inspecciones de Indeci, entre otras.• Evaluaciones y prácticas calificadas sobre las capacitaciones y talleres.	<ul style="list-style-type: none">• Día de integración y trabajo en equipo, se realizó en un club o campo deportivo, el día se consideró como parte de su jornada laboral.• Capacitaciones sobre nuevos métodos de ventas, tipo de clientes, preparación para ascensos y promociones.• Talleres de liderazgo, manejo y control de caja chica y presupuestos.• Programa de MENTORIA, en donde asumen la inducción de un nuevo colaborador, así como su proceso de capacitación básica.• Programa Ripley sénior.• Evaluaciones sobre las capacitaciones y talleres.• Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas,

<p>ventas y big ticket.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones y prácticas calificadas sobre las capacitaciones y talleres. • Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas, consejería permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de consejería laboral. • Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas, consejería permanente. 	<p>consejería permanente.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------

Tabla 47.-

Tabla de beneficios y premios

GRUPO FUERZA 0.1	GRUPO PERSEVERANCIA 0.1	GRUPO EXCELENCIA 0.1
<p>BENEFICIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos y diploma de labor destacada. • Vales para consumo en Bombos y KFC. • Entradas dobles al cine + combos de por cor y gaseosa. • El día de mi cumpleaños no trabajo y cuenta como una jornada laboral. • Premio: mis 24 horas libres: inicia el 	<p>BENEFICIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y trofeo por labor destacada. • Vales de Sodexo para consumos en supermercados. • Entradas dobles al cine + combos de por cor y gaseosa. • El día de mi cumpleaños no trabajo y cuenta como una jornada laboral. • El día de cumpleaños de mis hijos y/o 	<p>BENEFICIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • reconocimiento y trofeo por labor destacada y años de servicio. • Vales de Sodexo para consumos en supermercados. • Entradas dobles al cine + combos de por cor y gaseosa. • El día de mi cumpleaños no trabajo y cuenta como una jornada laboral. • El día de cumpleaños de mis hijos y/o

sábado al mediodía y culmina el domingo al mediodía, máximo 2 veces al mes.

- Descuento en centro de idiomas para estudio de inglés, y convenios con universidades e institutos, descuento en matrículas y pensiones.
- Descuentos exclusivos en marcas importadas de la tienda.

PREMIOS:

- Premio: este mes pagamos tu plan de celular.
- Premio: 2 pasajes aéreos al cusco, 1 vez en todo el programa.

esposo(a), no trabajo, puedo cambiar mi día de descanso.

- Descuento en centro de idiomas para estudio de inglés, y convenios con universidades e institutos, descuento en matrículas y pensiones.
- Descuento en guarderías y centros culturales.

PREMIOS:

- Premio: 2 últimos fines de semana (sábado y domingo) libres del mes, si los primeros quince días del mes he llegado a un 80% de mis metas.
- Premio: incremento del 8% de las comisiones de ventas.

esposo(a), no trabajo, puedo cambiar mi día de descanso.

- Descuento en centro de idiomas para estudio de inglés, y convenios con universidades e institutos, descuento en matrículas y pensiones.

PREMIOS:

- Premio: mis vacaciones de 35 días, por haber cumplido con el programa de Mentoría.
 - Premio: incremento del 10% de las comisiones de ventas.
-

D. Resultados de la etapa 4

Seguimiento, control, retroalimentación y evaluación de cada asistente de venta. Con el inicio del programa de liderazgo y motivación, también se dio inicio al plan de seguimiento y control, para esto se tomaron en cuenta los siguientes puntos:

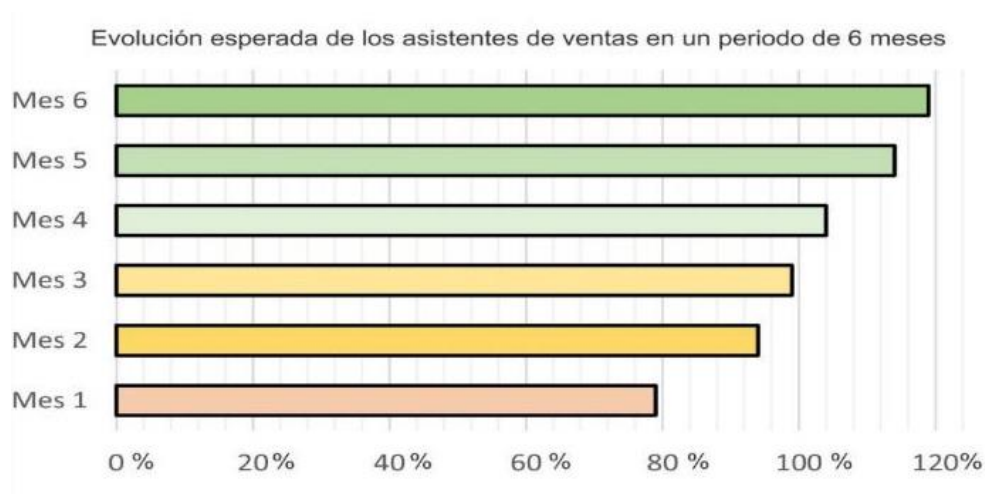
- a) Se creó un semáforo de respuesta de los asistentes de ventas, en donde se podría medir cuál era el grado de compromiso con el programa a través de su participación y primeros resultados.

Tabla 48.- Semáforo de respuesta

No muestra compromiso ni interés
Con oportunidades de mejora
En progreso de crecimiento
Comprometido con el crecimiento
Creciendo simultáneamente
Metas alcanzadas en un 120%

- b) Debido al ambiente en la que se encontraba la tienda, era necesario seguir el proceso con el fin de lograr los resultados esperados, por tal motivo trazamos nuestras expectativas en una línea de tiempo.

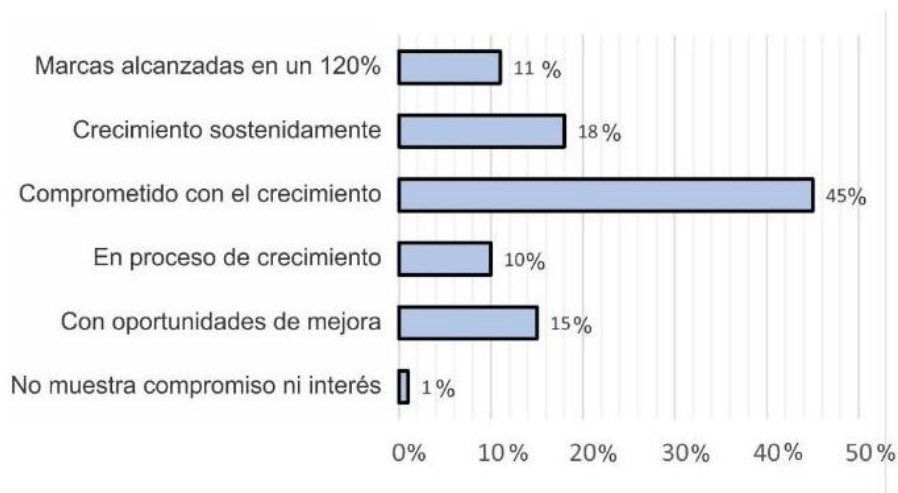
Figura 32.- Evolución esperada de los asistentes de ventas en un periodo de 5 meses



- c) La retroalimentación y el feedback para cada grupo: así como para cada asistente de ventas fueron muy importantes, por tal motivo se dio seguimiento personalizado a cada grupo y colaborador a través del equipo de gestión de personas de la tienda y los líderes de cada grupo los cuales eran conformados por los supervisores comerciales, esto se dio a través de los resultados de sus evaluaciones, el cumplimiento de las actividades, se acompañó con entrevistas y consejería, todo esto se vio reflejado en la productividad de cada asistente de ventas en sus diferentes indicadores comerciales y de servicio.
- d) Promedio de los resultados de los 3 grupos de trabajo en una línea de tiempo de 3 meses: se pudo observar que hubo una respuesta muy positiva en casi la totalidad de los asistentes de ventas, no hubo mucha resistencia al cambio y se adaptaron rápidamente al programa, las expectativas de los colaboradores crecían mes a mes y se tuvo como primer resultado en un corte de 3 meses, tal se muestra en la Figura 33.

Figura 33

Promedio de los resultados de los 3 grupos de trabajo en una línea de tiempo de 3 meses



3.1.3 Medición de la satisfacción del cliente de tiendas Ripley- Paucarpata en Arequipa

A. Procedimiento

1. Se aplica la medición de la satisfacción de compra a los clientes que compran con tarjeta Ripley en un determinado periodo semanal: de lunes a domingo.
2. La medición de la satisfacción se realiza a través de una encuesta telefónica, realizado por un operador tercero, los días lunes de cada semana, a los clientes que participan en la encuesta se les envía un 10% de descuento en su siguiente compra con tarjeta Ripley.
3. Las preguntas tienen como respuesta una escala numérica del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 es excelente.
4. Las preguntas estarán dirigidas al área de la compra que realizó el cliente, se identifica el producto que compró, al área que pertenece: electro, deco, textiles, calzado, etc, y se hace referencia en la llamada telefónica.
5. La encuesta telefónica consta de 5 preguntas:

“Según su última experiencia de compra en nuestra tienda Ripley

Arequipa, en el área de Electro hogar, el día _____ y con la intención de seguir mejorando para ofrecerle un mejor servicio queremos saber... ”

- 5.1 En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 excelente, ¿con cuánto calificaría la amabilidad y disposición del personal de ventas que lo atendió?
- 5.2 En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 excelente, ¿con cuánto calificaría la asesoría del personal de ventas que lo atendió?
- 5.3 En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 excelente, ¿con cuánto calificaría la presentación de la tienda en general y del personal de ventas que lo atendió?
- 5.4 En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 excelente, ¿con cuánto calificaría el producto que compro en relación al precio/calidad?
- 5.5 Responder con un SI o NO, según corresponda, ¿recomendaría usted ha algún familiar o amigo comprar en tiendas Ripley Arequipa?

Agradecemos su gentil colaboración, la cual nos ayuda a seguir mejorando para brindarle una experiencia de compra fascinante, usted tiene un descuento del 10% en su siguiente compra, muchas gracias, que tenga bien día.

6. Todos los días miércoles se envía los resultados de las encuestas telefónicas a la tienda Ripley-Paucarpata en Arequipa, se adjuntan las grabaciones telefónicas de las llamadas realizadas

B. Resultados de la satisfacción del cliente al finalizar el programa de liderazgo y motivación

Las encuestas ya se venían realizando semanalmente y se vio una evolución favorable en el crecimiento de la satisfacción de los clientes. A continuación, presentamos el Tabla final tabulado con los promedios de los resultados de las últimas 4 semanas del programa:

- Total de clientes encuestados: 24
- Periodo de tiempo: 4 últimas semanas
- Resultados: ver Tabla 49

C. Crecimiento de la satisfacción del cliente entre los periodos comerciales 2019-2021

En la Figura 34, se muestra un balance del año comercial 2019 con el año comercial 2021; no se consideró el año 2020 porque por motivo de la pandemia, la tienda estuvo cerrada.

Tabla 49.-

Medición de la satisfacción del cliente

PREGUNTAS A LOS CLIENTES QUE COMPRARON EN TIENDAS RIPLEY AREQUIPA	Muy malo		Malo			Regular		Bueno		Excelente	EVALUACIÓN
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 es excelente, ¿con cuánto calificaría la amabilidad y disposición del personal de ventas que lo atendió?											Promedio general de la pregunta 8.5
En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 es excelente, ¿con cuánto calificaría la asesoría del personal de ventas que lo atendió?											Promedio general de la pregunta 7
En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 es excelente, ¿con cuánto calificaría la presentación de la tienda en general y del personal de ventas que lo atendió?											Promedio general de la pregunta 5
En una escala del 1 al 10, en donde 1 es muy malo y 10 es excelente, ¿con cuánto calificaría el producto que compró en relación al precio/calidad?											Promedio general de la pregunta 6.5

Responder con un SI o NO, según corresponda, ¿recomendaría usted ha algún familiar o amigo comprar en tiendas Ripley Arequipa?												Promedio general de la pregunta 9.5
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------------------------------

El promedio final de la satisfacción a los clientes que compraron en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa, es de 8.5 puntos sobre 10, ubicándolo en la categoría de BUENO.

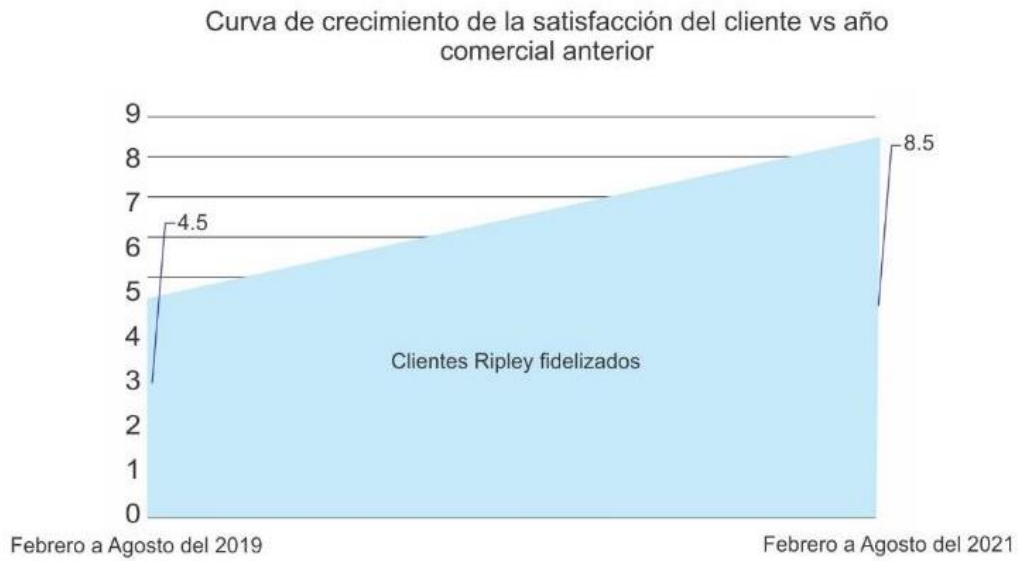


Figura 34

Curva de crecimiento de la satisfacción del cliente en el periodo 2019 y 2021

3.1.4 Reporte de ventas en tiendas Ripley-Paucarpata (2010-2021)

A. Evolución de las ventas Tienda Ripley – Paucarpata

En la Tabla 50, se presenta la evolución de las ventas para el periodo 2010-2021.

Tabla 50

Evolución de las ventas en Ripley-Paucarpata

AÑO	VENTA TOTAL (S/.)
2010	S/ 945,530
2011	S/ 1,829,195
2012	S/ 2,459,034
2013	S/ 2,984,521
2014	S/ 3,887,109
2015	S/ 3,208,612
2016	S/ 3,586,113
2017	S/ 4,228,451
2018	S/ 4,198,343
2019	S/ 4,003,256

2020	S/ 1,249,801
2021	S/ 5,184,217

Fuente: Reportes de Ripley – Paucarpata

B. Tabla comparativa de ventas por departamentos en Ripley- Paucarpata

Tabla 51.- Tabla comparativo de ventas por departamentos comerciales (Febrero-Agosto 2019 y 2021)

FECHAS DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA	Electro Hogar	Deco Hogar	Textiles	Calzados	Juguetería	TOTAL
de febrero a Agosto del año 2019	S/ 909,653	S/465,231	S/ 599,034	S/ 196,730	S/ 102,902	S/ 2,273,550
de febrero a Agosto del año 2021	S/ 1,334,465	S/ 534,901	S/ 695,341	S/ 259,023	S/ 120,517	S/ 2,944,247

Fuente: Data estadística de Ripley- Paucarpata



Figura 35.- Tabla comparativo de las ventas por departamentos en Ripley- Paucarpata

Comparando los dos periodos analizados, se determinó un incremento en las ventas del 29.50%, como resultado al aplicar el programa de liderazgo y motivación.

3.2 Discusión de resultados

En el siguiente trabajo investigativo tuvo como objetivo aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa. Del mismo modo también incluyó el diseño del programa de liderazgo y motivación para la mejora de las expectativas de los colaboradores de tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa, y validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa en el 2021.

En base al diagnóstico inicial realizado por la gerencia de tienda por departamento Ripley-Paucarpata de Arequipa se pudo evidenciar que la solución eficaz se encontró en centrar la atención en los colaboradores, los cuales revertirán el estancamiento del crecimiento de la tienda por departamentos a través de un programa de liderazgo y motivación.

Según a los resultados obtenidos, aceptamos la hipótesis de la investigación, que dice que la aplicación de un programa de liderazgo y motivación contribuye a la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa

Al hacer aplicado el programa de liderazgo y motivación al término de los 6 meses se obtuvieron los siguientes resultados finales:

- Las ventas se incrementaron en un 29.5% más que el año pasado en todos los departamentos de la tienda, siendo el área de Electro hogar y Deco hogar con el mayor crecimiento.
- El servicio y la atención al cliente cambió favorablemente, 9 de cada 10 clientes encuestados comenzaron a recomendar a tiendas Ripley Arequipa; se disminuyó la tasa de reclamos y quejas en un 45.8%, así como las

devoluciones de productos y se evidenció un crecimiento del 52% en los clientes fidelizados.

- Las compras con tarjeta Ripley crecieron en un 14% en comparación con el año anterior, y la tasa de morosidad de los clientes bajó en un 4%.
- Se evidenció en un 9.2% una rotación de mercadería obsoleta y de temporadas pasadas, mejorando los indicadores de almacenamiento.
- Se redujo las pérdidas y robos en un 3.5% más que el año pasado, el cual se evidenció en el inventario general de tienda.
- La tasa de ausentismo o faltas a días laborables, así como el nivel de impuntualidad cambió favorablemente, de 5 colaboradores que faltaban y/o llegaban tarde, al finalizar el programa solo se tenían a 2 colaboradores que faltaban y/o llegaban tarde. Más del 97% de los asistentes de ventas obtuvieron los beneficios del programa. Más del 65% de los asistentes de ventas obtuvieron los premios del programa, 4 colaboradores empezaron sus estudios superiores con los convenios educativos que el programa ofrecía.
- 6 asistentes de ventas fueron promovidos y ascendidos a nuevos puestos de trabajo como cajeros, ejecutivos de post venta, asesor de venta de tecnología, entre otros. El programa de Ripley Sénior Mentoría, se replicó en otras sucursales de Ripley en ciudades como Juliaca, Lima y Pucallpa.
- El mercado de influencia y la participación de tiendas Ripley Arequipa en el comercio de la ciudad de Arequipa creció en un 20%, según estudios del Mall Aventura Plaza. La competencia decreció en sus ventas minoristas y la tienda por departamento París del grupo Cencosud, cerró sus 2 tiendas en la ciudad de Arequipa.
- La productividad general de la tienda Ripley Arequipa creció un 17.85% más que el año pasado, lo cual se vio reflejado en el evita.

En el post test aplicado a los colaboradores referido al nivel de liderazgo y motivación en los colaboradores de tienda por departamento Ripley-Paucarpata

de Arequipa, establece que existe una correlación positiva entre el nivel de liderazgo y motivación y los resultados comerciales obtenidos reflejados en los registros de ventas y mejora de la satisfacción de los clientes. En concordancia con lo que afirma Avenecer (2015), los siguientes resultados sugieren que los talleres deben ser promovidos por la empresa y que el personal de ventas debe ser motivado positivamente por el liderazgo de sus supervisores.

En lo que respecta a la motivación para el trabajo de Puras (2018) La relevancia del liderazgo en términos de satisfacción y motivación se confirma en su investigación, lo que las empresas deberían considerar para lograr un ambiente laboral estable. La fiabilidad del cuestionario utilizado para evaluar los niveles de liderazgo y motivación de los empleados del departamento de Ripley-Paucarpata es alta; el alfa de Cronbach para este cuestionario en particular es de 0,9210.

El uso de un programa de liderazgo y motivación resultó en un aumento significativo en el nivel de ventas y la satisfacción de los clientes, lo cual permitió obtener resultados comerciales superiores.

3.3 Aporte Práctico

Desarrollo del programa de liderazgo y motivación para tiendas por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa.

1. Justificación

Tiendas por departamento Ripley ha sido una de las tiendas pioneras en su formato de ventas en la ciudad de Arequipa, desde su apertura en diciembre del 2010 ha demostrado aceptación del cliente y un sostenido crecimiento, posicionando sus productos en el mercado así como su tarjeta de crédito, sin embargo, durante los últimos años ha experimentado un estancamiento en el crecimiento de sus indicadores comerciales, a esto se suma la mala experiencia de sus clientes la cual se ve reflejado en sus quejas y reclamos, también se puede notar una acelerada rotación de personal el cual se va de la compañía por falta de expectativas laborales, todo esto se ve perjudicado en la productividad de la tienda, la compañía ha buscado soluciones, las cuales han sido ineficaces, no han dado los resultados esperados, centrando su atención en el cliente ofreciendo

mejores ofertas, descuentos, cierra puertos, ventas especiales, entre otros eventos comerciales. Desde dentro de la compañía y específicamente en la tienda Ripley de Arequipa podemos evidenciar que la solución eficaz se encuentra en centrar la atención en los colaboradores, los cuales revertirán el estancamiento del crecimiento de la tienda, esto a través de un programa de liderazgo y motivación.

Es por ello que se justifique el presente programa, ya que se pretende mejores resultados comerciales, de tal forma que uno de los encuestados logre explotar todo su potencial, dando beneficio a la organización, tanto social como económicamente, así como mejorar la satisfacción del cliente.

2. Objetivos del programa

A. Objetivo general

Diseñar el programa de liderazgo y motivación para obtener mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa.

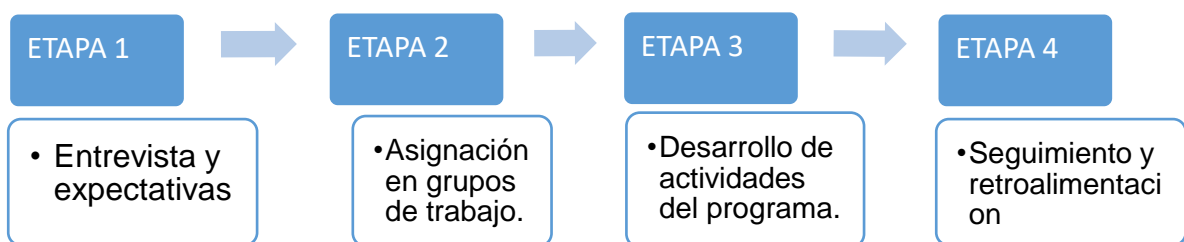
B. Objetivos específicos

- Definir el objetivo que se desea lograr en la organización para después darlo a conocer a los colaboradores.
- Realizar el diagnóstico de la realidad de la organización en cuanto se refiere a las expectativas de los colaboradores.
- Evaluar las alternativas para resolver los problemas presentes en la organización.
- Desarrollar el plan de acción del programa de liderazgo y motivación para el recurso humano.

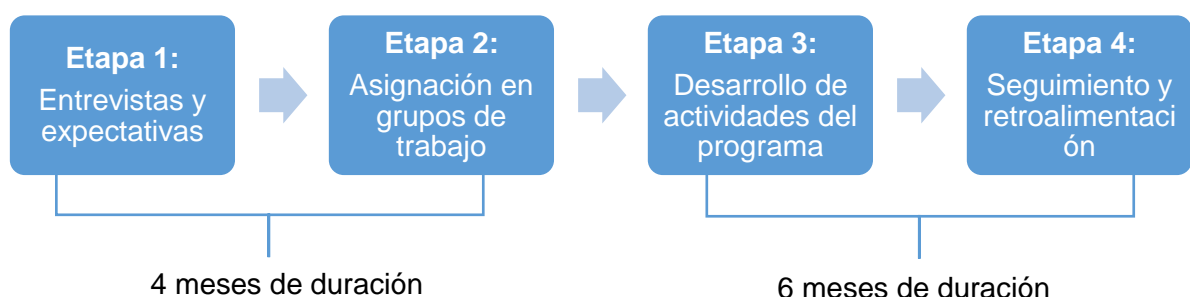
3. Desarrollo del programa de liderazgo y motivación

El presente programa de liderazgo y motivación se aplicó en 4 etapas, a los 39 asistentes de ventas de las diferentes áreas de trabajo de tiendas por departamento Ripley Arequipa, en donde se tuvo como centro del programa al

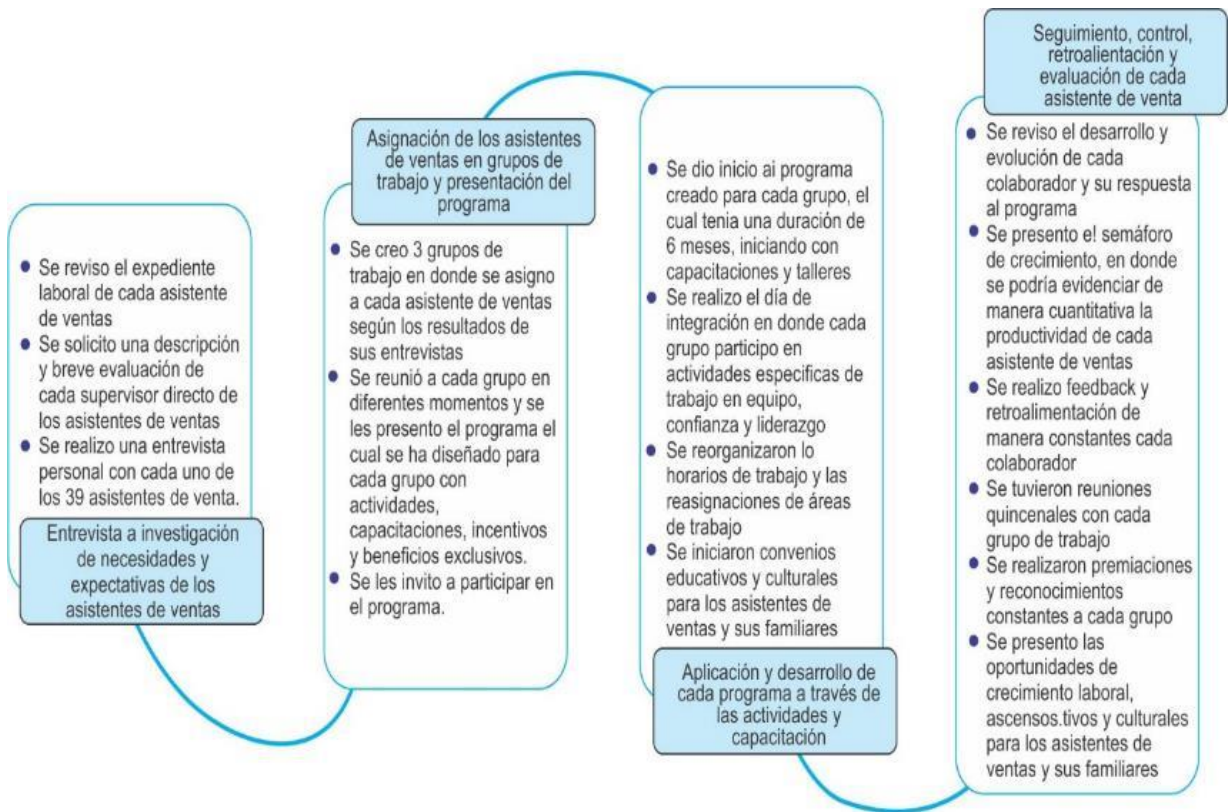
colaborador de tiendas por departamento Ripley, haciendo énfasis principal en sus expectativas y necesidades, entendiendo cuál es su entorno y realidad familiar, académica, social y económica, ayudándolos a entender cada una de sus metas y objetivos personales; así como sus expectativas de crecimiento y desarrollo personal y laboral, para esto se trabajó en equipo con la gerencia de la tienda, el área de gestión de personas y sus supervisores comerciales directos, a continuación, detallamos cada etapa de este programa:



Este programa de liderazgo y motivación tuvo una duración de 10 meses, en donde los **primeros** 4 meses fueron de entrevistas, análisis, planificación, elaboración de presupuestos y alianzas estratégicas con centros de estudios, restaurantes, cines, centro de actividades culturales, teatros, guarderías. También en este tiempo se definieron los grupos de trabajo y se realizó la asignación de cada asistente de venta a un grupo de trabajo según el perfil que se había definido en la entrevista, los siguiente 6 meses restantes del programa se utilizó en la aplicación a través de las actividades y las capacitaciones, durante todo ese tiempo se desarrolló el seguimiento, la retroalimentación y el feedback constante de manera grupal y personal a cada asistente de ventas. Detalle de la duración del programa:



Detallamos cada actividad que se realizó en cada una de las etapas de este programa:



3.4. Plan de Actividades

El siguiente plan de acción tiene como objeto determinar las actividades que se elaboraron y los gastos obtenidos una vez que se han colocado que se ejecute el proyecto su propósito es dar orden y comprobar que los objetivos establecidos han sido bien delimitados comprobando que la base central de la eficiencia es la motivación y el liderazgo.

Tabla. 52. Etapa 1: Intereses y expectativas de los trabajadores

Tema	Actividad	Objetivo	Estrategia	Recursos utilizados	Responsable
intereses y expectativas de los trabajadores	Se elaboran 3 grupos para determinar los intereses y expectativas fuerza perseverancia a excelencia	Determinar los intereses y expectativas de los trabajadores tiendas por departamento Ripley Arequipa	se aplicará una encuesta a 3 grupos distintos aplicando a un total de 39 personas distintas de acuerdo al rango de edad y sus aspiraciones socio emocionales	selección de supervisores. revisión de expedientes encuestas aplicadas. folder manilo refrigerios ejecutivos lapiceros de hojas bond Archivadores de palancas	El Tesista Gestión de personas

Fuente: Investigación Propia (2023)

Tabla 53. Presupuesto etapa 1

	ITEM	COSTO	RESPONSABLES Y CENTRO DE COSTO	
Etapa 1	Compra de 50 folder manila	S/ 35,00	Gestión	de personas
Entrevistas y Expectativas	Compra de 14 refrigerios ejecutivos	S/ 185,00	Gestión	de personas
	Compra de 3 docenas de lapiceros	S/ 21,50	Gestión	de personas
	Compra de millar ciento de hojas bond	S/ 18,00	Gestión	de personas
	Compra de 3 archivadores de palanca	S/ 48,00	gestión	de personas
Total		S/ 307,50		

Fuente: Investigación Propia (2023)

En esta fase se aplicó solo la entrevista como forma y se hicieron todos los preparativos prácticos necesarios para el desarrollo posterior de las actividades

Tabla 54. Etapa 2: Presentación del programa de liderazgo

Tema	Actividad	Objetivo	Estrategia	Recursos utilizados	Responsable
Fuerza, Perseverancia Excelencia Presentación del programa del liderazgo	Se subdividen los gerentes según rango de edad y se colocan en 3 grupos para determinar las categorías de fuerza, perseverancia y experiencia	Participar en cada uno de los niveles planificados con el objeto de obtener premios y regalos por el mayor número de ventas	esta segunda fase consistirá en las siguientes estrategias: Integración de los equipos 1 hora Capacitaciones de formación 1 día. Talleres de formación sobre liderazgo motivación 1 día. Evaluaciones y reunión en equipo para revisión y cumplimiento de metas 1 día	video beam Láminas de explicación computadora refrigerios suvenires de premios para las mayores puntuaciones Contratación de animación de claud por 3 horas, en 3 días diferentes.	El Tesista Gestión de Personas

Este programa consiste en participar en cada uno de los niveles graficados en el diagrama (ver propuesta), estos niveles guardan relación y ofrece un puntaje calificativo a los asistentes de venta que participen en cada actividad del programa. Llegando a un número mínimo de puntos más el cumplimiento de sus metas comerciales, pueden llegar a ganar premios y/o beneficios

Tabla 55. Presupuesto de la Etapa 2

ITEM	COSTO	RESPONSABLE S Y CENTRO DE COSTO
Compra de 50 refrigerios	S/ 512,00	Gestión de personas
Asignación en grupos de trabajo Compra de 50 suvenires de la marca Ripley	S/ 220,00	Gestión de personas
Contratación de animación de clauun por 3 horas, en 3 días diferentes	S/ 380,00	Gestión de personas
Total	S/ 1.112,00	

Tabla 55. Etapa 3: Aplicación del programa y crecimiento laboral

Tema	Actividad	Objetivo	Estrategia	Recursos utilizados	Responsable
programa de crecimiento y superación laboral	cada grupo tiene un tema específico según su característica; cómo se designó en este caso Fuerza	estimular los procesos de ventas para que los asesores tengan una mayor motivación para su crecimiento laboral y humano	Se realizó un día de integración y trabajo en equipo en un club o campo deportivo como parte de la jornada laboral. También se programaron capacitaciones quincenales sobre tecnología, comunicación efectiva, venta de seguros, entre otros temas, así como talleres y clínicas de ventas. Además, se realizaron evaluaciones y prácticas calificadas sobre las capacitaciones y se llevaron a cabo reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas.	alquileres de locales esparcimiento. Traslado. Almuerzos y meriendas Contratación de Coach y animadores. Decoración. Alquiler de silla y sombrilla	El Tesista Gestión de personas
	Grupo perseverancia		Se realizó un día de integración y trabajo en equipo en un club deportivo como		

parte de la jornada laboral. Además, se llevaron a cabo capacitaciones, talleres, evaluaciones y prácticas calificadas sobre diversos temas relacionados con finanzas personales, estrategias de venta, seguridad laboral, entre otros. También se implementó un programa de consejería laboral y se realizaron reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas.

Grupo Excelencia

Se realizó un día de integración y trabajo en equipo en un club deportivo como parte de la jornada laboral. Además, se llevaron a cabo capacitaciones sobre ventas,

			liderazgo, manejo de caja chica y presupuestos, así como un programa de mentoría para nuevos colaboradores. También se realizaron evaluaciones y reuniones periódicas con los asistentes de ventas.	
2. Capacitación y liderazgo	Beneficios de cada uno de los grupos;	Determinar el impacto de cada una de las actividades en los diferentes grupos	Los diferentes grupos de ventas salieron muy motivados los resultados, se le ofreció un incremento de comisión por cada venta realizada para el desarrollo de sus motivaciones personales	
3. Evaluación de los grupos de trabajo	Crecimiento personal	Analizar cuáles fueron las motivaciones alcanzadas una vez culminados los talleres	Se establecen los beneficios y los trabajadores salen altamente motivados	El Tesista Gestión de personas

Fuente: Investigación Propia (2023)

- Se elaboró los siguientes puntos durante el plan de trabajo
- Día de integración y trabajo en equipo, se realizó en un club o campo deportivo, el día se consideró como parte de su jornada laboral
- Capacitaciones sobre temas: Tecnología y aplicaciones para la venta, comunicación efectiva, venta de seguros e intangibles, relaciones personales, mi plan de vida, como superar el NO del cliente, uso efectivo del tiempo, entre otras, se programaron las capacitaciones con una frecuencia quincenal.
- Talleres y clínicas de ventas, donde se trataron las siguientes competencias: abordaje de clientes, excelencia en el servicio, resolución de quejas y reclamos, el arte de la venta, seguimiento y post venta, software de ventas y big ticket
- Evaluaciones y practicas calificadas sobre las capacitaciones y talleres.
- Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas, consejería permanente.
- Talleres: administración de almacenes e inventarios, métodos de prevención y perdidas, seguridad y salud en el trabajo, brigadas de primeros auxilios y lucha contra incendios, inspecciones de Indeci, entre otras
- Evaluaciones y practicas calificadas sobre las capacitaciones y talleres.
- Programa de consejería laboral
- Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas, consejería permanente.
- Día de integración y trabajo en equipo, se realizó en un club o campo deportivo, el día se consideró como parte de su jornada laboral
- Capacitaciones sobre nuevos métodos de ventas, tipo de clientes, preparación para ascensos y promociones
- Talleres de liderazgo, manejo y control de caja chica y presupuestos. Programa de MENTORIA, en donde asumen la inducción de un nuevo colaborador, así como su proceso de capacitación básica
- Programa Ripley senior.
- Evaluaciones sobre las capacitaciones y talleres.
- Reuniones semanales y mensuales con cada asistente de ventas, consejería permanente.

Tabla 56. Presupuesto de la etapa 3

	ITEM	COSTO	RESPONSABLES Y CENTRO DE COSTO
	Alquiler del centro de esparcimiento: Casino de la policía - Arequipa	S/ 790,00	Gestión de personas
Desarrollo de actividades del programa	Almuerzo para 55 personas	S/ 550,00	Gestión de personas
	Alquiler de movilidad para 50 personas, traslado ida y vuelta	S/ 390,00	Gestión de personas
	Contratación de Coach y animadores	S/ 240,00	Gestión de personas
	Insumos para actividades; Globos, Gorros, Bombardas, Costales, Trajes	S/ 93,50	Gestión de personas
	Compra de bebidas refrescantes para 60 personas	S/ 49,00	Gestión de personas
	alquiler de sombrillas y sillas adicionales	S/ 39,00	Gestión de personas
Total		S/ 2.151,50	

Tabla 57. Etapa 4: Premios e incentivos

Tema	Actividad	Objetivo	Estrategia	Recursos utilizados	Responsable
Seguimiento, control, retroalimentación y evaluación de cada asistente de venta	se elabora un plan de seguimiento y control para determinar cómo ha sido el crecimiento integral de las ventas luego de que los empleados son altamente motivados	Elaborar un plan de seguimiento y control sobre como debe actuar un asesor de ventas	Elaboración del plan de seguimiento retroalimentación y control	Vales de consumo Gestión para convenios con universidades y centros de idiomas, pago de planes de teléfono celular Compra de 2 pasajes aéreos ida y vuelta a Cusco Partida para el pago de comisiones de venta para	El Tesista Gerencia de operaciones

La retroalimentación y el feedback para cada grupo, así como para cada asistente de ventas fueron muy importantes, por tal motivo se dio seguimiento personalizado a

cada grupo y colaborador a través del equipo de gestión de personas de la tienda y los líderes de cada grupo los cual eran conformados por los supervisores comerciales, esto se dio a través de los resultados de sus evaluaciones, el cumplimiento de las actividades, se acompañó con entrevistas y consejería, todo esto se vio reflejado en la productividad de cada asistente de venta en sus diferentes indicadores comerciales y de servicio.

Promedio de los resultados de los 3 grupos de trabajo en una línea de tiempo de 3 meses, se pudo observar que hubo una respuesta muy positiva en casi la totalidad de los asistentes de ventas, no hubo mucha resistencia al cambio y se adaptaron rápidamente al programa, las expectativas de los colaboradores crecían mes a mes.

Tabla 58. Presupuesto de la etapa 4

	ITEM	COSTO	RESPONSABLES Y CENTRO DE COSTO
	Vales de consumo para el KFC, Bombos, entradas al cine y combos	S/ 250,00	Gerencia de operaciones
Seguimiento y	Gestión para convenios con universidades y centro de idiomas, cupos	S/ 50,00	Gerencia de operaciones
Retroalimentación	Partida para pago de planes de teléfono celular	S/ 1.500,00	Gerencia de operaciones
	Compra de 2 pasajes aéreos ida y vuelta a Cusco	S/ 800,00	Gerencia de operaciones
	Partida para el pago de comisiones de venta para 6 meses	S/ 19.500,00	Gerencia de operaciones
	bonos y otros pagos de contingencia	S/ 1.200,00	Gerencia de operaciones
Total		S/ 23.300,00	

Tabla 59. Plan de retroalimentación seguimiento y control

Actividad	objetivo	Estrategia	Recurso	Tiempo	Responsable
retroalimentación de las actividades realizadas	Determinar el impacto de las estrategias que se aplicaron en el desarrollo del programa	Buzón de críticas y sugerencias	caja de cartón hojas papel bond Bolígrafo	2 meses	El Tesista Gerencia de operaciones
Seguimiento del crecimiento de ventas de los participantes del proyecto	Analizar el impacto y crecimiento de las motivaciones de los vendedores una vez culminado el ciclo de trabajo	se analiza el crecimiento de ventas, a través de análisis estadístico para ver si el taller de impacto en las motivaciones de ventas tal y como lo indica los resultados finales	Bolígrafo papel Bond	2 meses	El Tesista Gerencia de operaciones

Control sobre el crecimiento de ventas	Analizar si estas han tenido un impacto positivo una vez culminado el proceso	si han un premio otorgados realmente son incentivos para ayudar al crecimiento motivacion al del trabajador de la empres	Se analiza si los premios otorgados realmente son incentivos para ayudar al crecimiento motivacion al del trabajador de la empres	Bolígrafo 2 meses	El Tesista gerencia de operaciones
-----------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	------------------------------------

- Las ventas se incrementaron en un 29.5% más que el año pasado en todos los departamentos de la tienda, siendo el área de Electro hogar y Deco hogar con el mayor crecimiento.
- El servicio y la atención al cliente cambio favorablemente, 9 de cada 10 clientes encuestados comenzaron a recomendar a tiendas Ripley Arequipa; se disminuyó la tasa de reclamos y quejas en un 45.8%, así como las devoluciones de productos y se evidencio un crecimiento del 52% en los clientes fidelizados.
- Las compras con tarjeta Ripley crecieron en un 14% en comparación con el año anterior, y la tasa de morosidad de los clientes bajo en un 4%.
- Se evidencio en una 9.2% una rotación de mercadería obsoleta y de temporadas pasadas mejorando los indicadores de almacenamiento
- Se redujo las pérdidas y robos en un 3.5% más que el año pasado, el cual se evidencio en el inventario general de tienda
- La tasa de ausentismo o faltas a días laborables, así como el nivel de impuntualidad cambio favorablemente, de 5 colaboradores que faltaban y/o

llegaban tarde, al finalizar el programa solo se tenían a 2 colaboradores que faltaban y/o llegaban tarde

- Mas del 97% de los asistentes de ventas obtuvieron los beneficios del programa
- Mas del 65% de los asistentes de ventas obtuvieron los premios del programa
- 4 colaboradores empezaron sus estudios superiores con los convenios educativos que el programa ofrecía
- 6 asistentes de ventas fueron promovidos y ascendidos a nuevos puestos de trabajo como cajeros, ejecutivos de post venta, asesor de venta de tecnología, entre otros
- El programa de Ripley Senior Mentoría, se replicó en otras sucursales de Ripley en ciudades como Juliaca, Lima y Pucallpa
- El mercado de influencia y la participación de tiendas Ripley Arequipa en el comercio de la ciudad de Arequipa creció en un 20%, según estudios del Mall Aventura Plaza
- La competencia decreció en sus ventas minoristas y la tienda por departamento Paris del grupo Censosud, cerro sus 2 tiendas en la ciudad de Arequipa.
- La productividad general de la tienda Ripley Arequipa creció un 17.85% más que el año pasado, lo cual se vio reflejado en el evita.

Tabla 60. Tabla sinóptica de los Gastos operativos

	ITEM	COSTO	RESPONSABLES Y CENTRO DE COSTO
Etapa 1	Compra de 50 folder manila	S/ 35,00	Gestión de personas
Entrevistas y	Compra de 14 refrigerios ejecutivos	S/ 185,00	Gestión de personas
Expectativas	Compra de 3 docenas de lapiceros	S/ 21,50	Gestión de personas
	Compra de millar ciento de hojas bond	S/ 18,00	Gestión de personas
	Compra de 3 archivadores de palanca	S/ 48,00	Gestión de personas
Etapa 2	Compra de 50 refrigerios	S/ 512,00	Gestión de personas
Asignación en	Compra de 50 suvenires de la marca Ripley	S/ 220,00	Gestión de personas
grupos de trabajo	Contratación de animación de clauun por 3 horas, en 3 dias diferentes	S/ 380,00	Gestión de personas
Etapa 3	Alquiler del centro de esparcimiento: Casino de la policía – Arequipa	S/ 790,00	Gestión de personas
Desarrollo de actividades del programa	Almuerzo para 55 personas	S/ 550,00	Gestión de personas
	Alquiler de movilidad para 50 personas, traslado ida y vuelta	S/ 390,00	Gestión de personas
	Contratación de Coach y animadores	S/ 240,00	Gestión de personas

	Insumos para actividades; Globos, Gorros, Bombardas, Costales, Trajes	S/ 93,50	Gestión de personas
	Compra de bebidas refrescantes para 60 personas	S/ 49,00	Gestión de personas
	alquiler de sombrillas y sillas adicionales	S/ 39,00	Gestión de personas
Etapa 4	Vales de consumo para el KFC, Bombos, entradas al cine y combos	S/ 250,00	Gerencia de operaciones
Seguimiento y retroalimentación	gestión para convenios con universidades y centro de idiomas, cupos	S/ 50,00	Gerencia de operaciones
	Partida para pago de planes de teléfono celular	S/ 1.500,00	Gerencia de operaciones
	Compra de 2 pasajes aéreos ida y vuelta a Cusco	S/ 800,00	Gerencia de operaciones
	Partida para el pago de comisiones de venta para 6 meses	S/ 19.500,00	Gerencia de operaciones
	bonos y otros pagos de contingencia	S/ 1.200,00	Gerencia de operaciones
	totales	S/ 26.871,00	

Nota: El presupuesto de implementación estará a cargo del área Comercial de la empresa Ripley, cuyo presupuesto es autónomo por cada ciudad.

3.5 Relación Costo/Beneficio

La empresa Ripley obtuvo como resultado de ventas para el año 2021 el valor de S/5,184,217.00, es así que como meta principal de crecimiento después de la implementación del programa se estimó un crecimiento para el 2022 del 5% de las ventas totales.

Tabla 61

Relación Costo Beneficio

Descripción	Detalle
Ingreso Total del Año 2021	S/5,184,217.00
Incremento esperado para el 2022	5%
Costo de la Propuesta	S/26,871.00
Incremento de los Ingresos	S/259,210.85
Relación B/C	S/777,632.55/S/26,871.00
Relación B/C	9.65

Nota: Elaboración Propia

De acuerdo al resultado obtenido en tanto a la relación de beneficio/costo se determina el valor de 9.65, es decir que es mayor a la unidad lo que implica un valor rentable para la empresa al momento de aplicar el programa.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Primera: La presente tesis tuvo como objetivo general aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa. Para el cual, se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, se diseñó e implementó el programa de liderazgo y motivación, y se evaluó su impacto en el desempeño de los trabajadores y en los indicadores comerciales; por lo que se concluye que se analizó la situación actual de la empresa en el que el 20% de los consultados refiere a que conforma un equipo de trabajo unido, se diseñó e implementó el programa, y se evaluó su impacto. Se comprobó que el programa mejoró el nivel de satisfacción, compromiso, productividad y ventas de los trabajadores en un 120%, así como el clima, la cultura y la imagen de la empresa. Además, se concluye que el programa fue una estrategia efectiva para lograr los objetivos comerciales de la empresa, y se recomendó su continuidad y extensión.

Segunda: Este trabajo de investigación buscó conocer la situación de la motivación de los colaboradores de una tienda por departamento en Arequipa, mediante una encuesta a 39 de ellos. Se encontró que el nivel de motivación de los trabajadores era bajo en un nivel del 31% refiere no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 13% refiere no contar con motivación de parte del superior, y que esto afectaba su desempeño y los resultados de la empresa. Se analizó que los empleados estaban insatisfechos en su trabajo, su salario, su desarrollo y su reconocimiento no es tomado en cuenta en tanto a la calidad de su trabajo por parte del jefe siendo que el 21% refiere no contar con ello. Se detectó que los empleados no estaban comprometidos con la empresa, sus objetivos y sus valores. Se evidenció que los trabajadores tenían una baja

productividad, con un bajo rendimiento, muchos errores y poca creatividad. Se constató que los trabajadores tenían un mal clima laboral, con poca comunicación, confianza, respeto y colaboración que siendo que el 31% refiere que ello es indiferente de parte de la empresa y del jefe inmediato. Se reveló que los trabajadores no tenían un buen liderazgo, con falta de dirección, feedback, apoyo y motivación. Se demostró que los trabajadores no se identificaban con la cultura de la empresa, su misión, su visión y sus principios. Se concluyó que la situación de la motivación de los trabajadores era crítica, y se recomendó implementar un programa de liderazgo y motivación para mejorarla.

Tercera: Este trabajo de investigación buscó diseñar y aplicar un programa de liderazgo y motivación para mejorar los resultados comerciales de una tienda por departamento en Arequipa. Se recopiló la teoría de dicho el tema, así se elaboró el diseño del programa, se aplicó a 39 trabajadores durante tres meses, y se evaluó su impacto. El programa se enfoca en desarrollar las competencias de liderazgo y motivación de los trabajadores, mediante actividades formativas, prácticas y de evaluación mediante 06 niveles de participación en su aplicación y obtención de mejores resultados. El programa se evaluó mediante instrumentos de medición y análisis estadístico. Se encontró que el programa mejoró el desempeño de los trabajadores y los resultados de la empresa de un inicio del 80% al 120% de participación de los trabajadores, y se alineó con la visión, misión y valores de la empresa. Además, se concluye que el programa es una estrategia efectiva.

Cuarta: La presente tesis buscó validar el programa de liderazgo y motivación para mejorar los resultados comerciales de una tienda por departamento en Arequipa. Se presentó el programa y sus resultados, y se evaluó según criterios de tiempo y disponibilidad para su implementación. Se encontró que el programa tuvo una valoración alta de un valor del 45% ya desde los 03 meses de

ejecución en los trabajadores se encuentran comprometidos con el crecimiento de la empresa y el 15% expresa contar con oportunidades de mejora, y que fue pertinente, coherente, viable, eficaz y eficiente. Además, se concluye que el programa resulta ser una estrategia válida y exitosa, y que genera un ambiente de trabajo mejor, más motivador y participativo, que potencia las capacidades, habilidades y actitudes de los trabajadores, y los alinea con la visión, misión y valores de la empresa.

4.2 Recomendaciones

Primera: Se recomienda que se implemente un programa de liderazgo y motivación que permita mejorar la situación actual y generar un ambiente de trabajo más propicio, motivador y participativo para los trabajadores. Para ello, se sugieren las siguientes estrategias:

- a. Realizar una capacitación en liderazgo y motivación para los jefes y supervisores de la empresa, con el fin de que adquieran las habilidades y competencias necesarias para dirigir, apoyar, reconocer y motivar a sus colaboradores, de acuerdo con sus características, necesidades y expectativas;
- b. Establecer un sistema de comunicación efectiva y retroalimentación constante entre los trabajadores y sus jefes, con el fin de que se generen relaciones de confianza, respeto y colaboración, y se resuelvan los problemas y conflictos de forma oportuna y constructiva;
- c. Implementar un plan de incentivos y reconocimientos para los trabajadores, con el fin de que se sientan valorados, satisfechos y comprometidos con su trabajo, y se premie su esfuerzo, su rendimiento y su contribución a los objetivos de la empresa;
- d. Promover el trabajo en equipo y la participación de los empleados en la toma de decisiones., con el fin de que se potencien sus capacidades, habilidades y actitudes, y se les brinde la oportunidad de expresar sus opiniones, ideas y sugerencias para mejorar el funcionamiento de la empresa.;
- e. Fomentar la creatividad y la innovación. de los trabajadores, con el fin de que se les estimule a

buscar soluciones originales y eficaces a los retos y oportunidades que se presenten en el entorno, y se les facilite los recursos y las herramientas necesarias para implementarlas.

Segunda: Se recomienda que el programa de liderazgo y motivación se mantenga y se extienda a otros trabajadores, áreas y sucursales de la empresa, así como que se realicen estudios posteriores para medir su sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo. Para ello, se sugieren las siguientes estrategias: a. Monitorear y evaluar regularmente el programa de liderazgo y motivación, con el fin de verificar su cumplimiento, su calidad y su efectividad, así como de Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan surgir en su implementación; b. Establecer un sistema de difusión y sensibilización del programa de liderazgo y motivación, con el fin de que se conozcan sus objetivos, sus beneficios y sus resultados, y se genere una cultura de liderazgo y motivación en toda la empresa; c. Diseñar e implementar un plan de replicación y generalización del programa de liderazgo y motivación, con el fin de que se adapte a las características, necesidades y expectativas de otros trabajadores, áreas y sucursales de la empresa, y se garantice su coherencia y su continuidad; d. Realizar estudios de impacto económico y social del programa de liderazgo y motivación, con el fin de que se cuantifiquen los costos y los beneficios del programa, y se evalúe su rentabilidad y su sostenibilidad a largo plazo.

Tercera: Se recomienda que el programa de liderazgo y motivación establezca procedimientos de planeamiento y control de las tareas ejecutadas por los trabajadores a fin de ejecutar adecuadamente las actividades diarias. Para ello, se sugieren las siguientes estrategias: a. Definir los objetivos, las metas, los indicadores y los plazos de cada tarea, con el fin de que se clarifiquen las expectativas, se orienten las acciones y se evalúen los resultados; b. Asignar las responsabilidades, los roles, los recursos y los

apoyos de cada tarea, con el fin de que se distribuyan las cargas de trabajo, se aprovechen Habilidades y destrezas de los empleados y se faciliten las situaciones para el desempeño; c. Establecer mecanismos de seguimiento, supervisión y retroalimentación de cada tarea, con el fin de que se verifique el avance, se detecten las dificultades, se brinden las orientaciones y se reconozcan los logros; d. Implementar acciones de mejora continua, corrección y prevención de cada tarea, con el fin de que se identifiquen las oportunidades, se solucionen los problemas, se prevengan los riesgos y se optimice la calidad.

Cuarta: Se recomienda que el programa de liderazgo y motivación tenga en cuenta las opiniones, sugerencias y recomendaciones de los expertos para mejorar el programa de liderazgo y motivación, así como para su replicación y generalización en otros contextos. Para ello, se sugieren las siguientes estrategias: a. Realizar una consulta y validación con personas expertas en el tema de liderazgo y motivación, con el fin de que se revisen los objetivos, los contenidos, los métodos, los recursos, los tiempos y los indicadores de evaluación del programa, y se emitan sus juicios, observaciones y propuestas de mejora; b. Incorporar las opiniones, sugerencias y recomendaciones de los expertos en el diseño y la aplicación del programa de liderazgo y motivación, con el fin de que se ajusten los aspectos que requieran ser modificados, se refuercen los aspectos que sean positivos y se agreguen los aspectos que sean necesarios; c. Comparar y contrastar el programa de liderazgo y motivación con otros programas similares o complementarios que hayan sido implementados o evaluados por los expertos, con el fin de que se identifiquen las similitudes, las diferencias, las ventajas y las desventajas de cada uno, y se establezcan los criterios de calidad y efectividad; d. Adaptar y transferir el programa de liderazgo y motivación a otros contextos, con el fin de que se considere la diversidad de características, necesidades y expectativas de otros empleados, áreas y

sucursales de la empresa, y se garantice su pertinencia y su coherencia.

REFERENCIAS

Bibliografía

Avenecer, Y. (2005). Liderazgo y motivación. Quetzaltenango.

Alles, M. (2007). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Primera Edición. 3a reimpression. Granica. Buenos Aires.

Bernal, A. (2006). Metodología de la investigación. PEARSON.

Burneo, C. (2016). El clima organizacional de acuerdo al modelo mejores lugares para trabajar y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Supermercados Peruanos S.A. Tacna – 2014 (tesis de maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11818/930>

Calvo, V. Loayza, Y. (2015). Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú (BCP-Cusco Caso: Oficina principal-área de procesos y plataforma 2013-2014. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Carrillo, M. Redondo, F. Arbeláez, C. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio Información tecnológica, ISSN 0716-8756, ISSN-e 0718-0764, Vol. 31, N°. 1, págs. 141-148

Castro, P. Puerto, R. Rodríguez, Z. (2020) La influencia del liderazgo en la motivación de los colaboradores: estudio de caso del Instituto Nacional de Tecnología Industrial. Universidad Nacional de San Martín. Escuela de Economía y Negocios. Perú

Castillo, M. Cano, E. (2019). Estrategia de gestión de merma para aumentar la rentabilidad del Hipermercado Plaza Vea Chiclayo de Supermercados Peruanos S.A., 2016 (tesis de maestría). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15091>

Chagray, N. Ramos, Y. Neri, S. Maguiña, R. Hidalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. Revista Nacional

de Administración, 11(2), 3297.
<https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297.er>

Chiavenato, I. (2001). Administración de recursos humanos. Colombia: Editorial McGraw Hill Interamericana. S.A.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena Edición. Elsevier Editora Ltda. Rio de Janeiro, Brasil.

Chinguel, M. (2022). Motivación y desempeño laboral de los colaboradores del banco Scotiabank Jaén en Arequipa. Arequipa Perú

Córdova, E. (2018). Gestión Interna de Procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel – 2018 (tesis de licenciatura). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/24589>

Del Rio, J. Munares, A. Montalvo, H. (2019). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. Revista Médica Panacea, 3(1).
<https://doi.org/10.35563/rmp.v3i1.87> DOI:
<https://doi.org/10.35563/rmp.v3i1.87>

Espino, P. González, D. (2015). Turismo, liderazgo y motivación. Lima: Universidad Autónoma del Perú.

Evans, J. Lindsay, W. (2008). Administración y control de la calidad. México: Edic. Rústica

Ferrando, A. Callohuanca, J. (2020). Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador, Lima-Perú. Anales Científicos, 81(1), 1.
<https://doi.org/10.21704/ac.v81i1.1494> DOI:
<https://doi.org/10.21704/ac.v81i1.1494>

Fischer, W. Schratz, M. (1993). Schule leiten und gestalten: Mit einer neuen Führungskultur in die Zukunft. Bibliothek Schulentwicklung, Vol. 3. Innsbruck/Wien u.a.: Studien-Verl

- Flores-Pérez, J. Gutiérrez, C. (2023). Liderazgo emprendedor y compromiso con el proceso creativo para la innovación. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(No. Especial 9), 299-314. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.19>
- Hampton, P. (1987). *Economía y Geografía Humana*. Progreso en geografía humana ,11 (1), 106–125. <https://doi.org/10.1177/030913258701100105>
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Koontz, M. Weihrich, T. O'Donnell, R. (1985). *Administración una Perspectiva Global y empresarial: España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V*
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29, e2153. Epub 11 de septiembre de 2020.<https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- McCarthy, J. (1972). *Comercialización*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Navarro, M. (2012). *Técnica de ventas*. México: Ediciones Red Tercer Milenio.
- Lewin, K. Lippit, R. White, R. (1939). Patterns of Aggressive Behaviour in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Palomo, T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España. ESINC. Editorial
- Pérez, J. (1992). *Las motivaciones humanas*. Barcelona, España: Ediciones Orlis S.A.
- Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la Cultura de su Empresa*. Panorama Editorial S.A. México.
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial* (pp. 40-60). Bogotá D.C., Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado de <http://digitk.areandina.edu.com>

- Puras, S. (2018). Análisis de la relación entre la motivación, el estilo de liderazgo y satisfacción laboral. Segovia: Universidad de Valladolid.
- Ríos, R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. España: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Rodríguez, M. (2002). Psicología de la organización. México: Editorial Trillas.
- Robbins, K. Coulter, N. (2010). Administración, México: PEARSON.
- Santa María, L. (2017). Factores motivacionales que afectan en las ventas de los representantes financieros del Banco Interbank tienda 615, año 2016. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Soza, J. Herrera, M. (2022). El impacto de un programa de capacitación en el clima organizacional de una institución de gestión pública adscrita al Ministerio de Justicia en el Perú. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 2(2), 74–85. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.005>
- Tschohl, J. (2008). Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia. Estados Unidos: B.S. Publishing. Ed.
- Vela, G. Cáceres, C. Vela, A. Gamero, H. (2010). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. 26, pp. 376-400.
- Zavala, R. (2016). ¿Cómo tener colaboradores felices en tu empresa? *Diario Gestión. Empleo y Management*. Lima, Pág. 3.

ANEXOS

<p>departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa 	<p>Resultados comerciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad 	<p>39 colaboradores</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------------------------------------	-----------------------------

ANEXO 2: ENCUESTA



ENCUESTA

TÍTULO: “PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA”

Estimado(a) colaborador(a):

El presente instrumento es de carácter anónimo, tiene como objetivo determinar cómo influye el liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento de la ciudad de Arequipa. Solicito su colaboración personal contestando a todas las preguntas del cuestionario que se adjunta. Gracias por su valioso aporte.

PARTE I

En esta primera parte del cuestionario le presentamos un conjunto de preguntas acerca de Ud. Por favor marque con un aspa (X) en los reTablas de la alternativa que considere correcta y rellene las líneas con su respuesta.

1. Sexo

Masculino

Femenino

2. Tipo de salario:

Jornal

Mensual

3. Cargo:

4. Antigüedad en la institución:

Años

Meses

5. Nivel de instrucción:

Menos del nivel secundario

Secundaria completa

Superior no universitaria

Superior universitario

PARTE II

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas referidas al liderazgo y motivación. Luego de cada pregunta, Ud. verá alternativas y escalas de respuestas, por favor marque la alternativa que considere, concuerde con su opinión en cada caso.

VARIABLE	ÍTEMS	1	2	3	4	5	
		Total mente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN	1	¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?					
	2	¿Usted considera que su líder se relaciona con su persona?					
	3	¿Usted considera que su participación es valorada en su área?					
	4	¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le hace ayuda a desenvolverse mejor?					
	5	¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
	6	¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?					
	7	¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?					
	8	¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?					
	9	¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar?					
	10	¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros?					
	11	¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros?					
	12	¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida?					

13	¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un ambiente laboral?					
14	¿Usted considera que es motivado por su líder?					
15	¿Usted considera que mide su grado de responsabilidad en las labores del día a día?					
16	¿Usted considera que la comunicación dentro de su área es de manera efectiva?					
17	¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones?					
18	¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño?					
19	¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias?					
20	¿Usted considera que al tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder?					
21	¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo?					
22	¿Usted considera que el tener autoridad en su área lo hace superior a otros?					
23	¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros?					
24	¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa?					

Gracias

ANEXO 3: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Delitos informáticos (Ley N°30096)

1. NOMBRE DEL JUEZ		Aldair Edu Sayhua Flores
2.	PROFESIÓN	Administrador
	ESPECIALIDAD	Licenciado en Administración
	GRADO ACADEMICO	Magister en Innovación y emprendimiento
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	3 años
	CARGO	Coordinador de innovación
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA		
3. DATOS DEL TESISISTA:		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Jairo Daniel Padilla Adrianzen
3.2	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
4. INSTRUMENTO EVALUADO		1. Cuestionario (X)
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO		<p><u>GENERAL:</u> Aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa.</p> <p><u>ESPECIFICO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación de la motivación de los colaboradores en la tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa. • Diseñar y aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa, • Validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa
A continuación, se presentan los indicadores en forma de preguntas, para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO, o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
N°	6. DETALLE DE LOS ITEM DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS

01	<p>¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
02	<p>¿Usted considera que su líder se relaciona con su persona?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
03	<p>¿Usted considera que su participación es valorada en su área?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
04	<p>¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le hace ayuda a desenvolverse mejor?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
05	<p>¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
06	<p>¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
07	<p>¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
	<p>¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?</p>	<p>A (x) D ()</p>

08	Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	SUGERENCIAS:
09	¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
10	¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
11	¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
12	¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
13	¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un ambiente laboral? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
14	¿Usted considera que es motivado por su líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
15	¿Usted considera que mide su grado de responsabilidad en las labores del día a día? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
16	¿Usted considera que la comunicación dentro de su área es de manera efectiva? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
17	¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
18	¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
19	¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
20	¿Usted considera que al tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
21	¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
22	¿Usted considera que el tener autoridad en su área lo hace superior a otros? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
23	¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
24	¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:

PROMEDIO OBTENIDO:	A (x) D ()
7. Comentarios generales: Ninguno	
8. Observaciones: Ninguno	



Mg. Aldair Edu Sayhua Flores

DNI: 47674190

USS | **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Delitos informáticos (Ley N°30096)

2. NOMBRE DEL JUEZ		Fidel Anderson Chávez Casani
2.	PROFESIÓN	Administrador
	ESPECIALIDAD	Licenciado en Administración
	GRADO ACADEMICO	Magister en Formulación de Proyectos e Inversión
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	4 años
	CARGO	Funcionario publico de la Contraloría
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA		
4. DATOS DEL TESISISTA:		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Jairo Daniel Padilla Adrianzen
3.2	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
4. INSTRUMENTO EVALUADO		1. Cuestionario (X)
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO		<p><u>GENERAL:</u> Aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa.</p> <p><u>ESPECIFICO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación de la motivación de los colaboradores en la tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa. • Diseñar y aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa, • Validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa
A continuación, se presentan los indicadores en forma de preguntas, para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO, o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
N°	6. DETALLE DE LOS ITEM DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS
	¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido? Categorías:	A (x) D ()

01	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	SUGERENCIAS:
02	¿Usted considera que su líder se relaciona con su persona? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
03	¿Usted considera que su participación es valorada en su área? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
04	¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le hace ayuda a desenvolverse mejor? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
05	¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
06	¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
07	¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
08	¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
09	¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
10	¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
11	¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
12	¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
13	¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un ambiente laboral? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
14	¿Usted considera que es motivado por su líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
15	¿Usted considera que mide su grado de responsabilidad en las labores del día a día? Categorías:	A () D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
16	¿Usted considera que la comunicación dentro de su área es de manera efectiva? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
17	¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
18	¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
19	¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
20	¿Usted considera que al tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
21	¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
22	¿Usted considera que el tener autoridad en su área lo hace superior a otros? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
23	¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
24	¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:

PROMEDIO OBTENIDO:	A (x) D ()
7. Comentarios generales: Ninguno	
8. Observaciones: 	



Firma Mg. Fidel Anderson Chávez Casani

DNI: 72225750

FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS
Delitos informáticos (Ley N°30096)

1. NOMBRE DEL JUEZ		Diego Jesús Mamani Quispe
2.	PROFESIÓN	Administrador
	ESPECIALIDAD	Licenciado en Administración
	GRADO ACADEMICO	Magister en Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	3 años
	CARGO	Docente
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA		
3. DATOS DEL TESISISTA:		
3.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Jairo Daniel Padilla Adrianzen
3.2	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
4. INSTRUMENTO EVALUADO		1. Cuestionario (X)
5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO		GENERAL: Aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata de la ciudad de Arequipa. ESPECIFICO: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación de la motivación de los colaboradores en la tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa. • Diseñar y aplicar un programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa, • Validar el programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en tienda por departamento Ripley-Paucarpata en Arequipa
A continuación, se presentan los indicadores en forma de preguntas, para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO, o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
N°	6. DETALLE DE LOS ITEM DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS

01	<p>¿Usted considera que pertenece a un equipo de trabajo unido?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
02	<p>¿Usted considera que su líder se relaciona con su persona?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
03	<p>¿Usted considera que su participación es valorada en su área?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
04	<p>¿Usted considera que la comunicación que tiene con su jefe, le hace ayuda a desenvolverse mejor?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
05	<p>¿Usted considera que tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
06	<p>¿Usted considera que al trabajar con interés y motivación influye en sus labores?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
07	<p>¿Usted considera que a su jefe le agrada trabajar en equipo?</p> <p>Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A (x) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
	<p>¿Usted considera que al recibir un reconocimiento por parte de su superior lo hace sentir importante?</p>	<p>A (x) D ()</p>

08	Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	SUGERENCIAS:
09	¿Usted considera que su jefe lo motiva en cada una de sus actividades a realizar? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
10	¿Usted considera que su jefe reconoce la calidad de trabajo de sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
11	¿Usted considera que tiene predisposición para ayudar a sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
12	¿Usted considera que buscar aquello que lo haga feliz es lo más importante en su vida? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
13	¿Usted considera que la empatía con sus compañeros de trabajo es importante para mantener un ambiente laboral? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
14	¿Usted considera que es motivado por su líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
15	¿Usted considera que mide su grado de responsabilidad en las labores del día a día? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
16	¿Usted considera que la comunicación dentro de su área es de manera efectiva? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
17	¿Usted considera que el comportamiento y comunicación con sus compañeros influye en su toma de decisiones? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
18	¿Usted considera que el liderazgo de su superior influye directamente en su desempeño? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
19	¿Usted considera que la autoridad influye en sus labores diarias? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
20	¿Usted considera que al tener buena comunicación efectiva hace que su jefe sea considerado líder? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
21	¿Usted considera que su jefe está comprometido con el equipo? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
22	¿Usted considera que el tener autoridad en su área lo hace superior a otros? Categorías:	A (x) D () SUGERENCIAS:

	1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo
23	¿Usted considera que su cargo influye en la comunicación con sus compañeros? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:
24	¿Usted considera que está comprometido con los proyectos o tareas de la empresa? Categorías: 1.- Total mente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A (x) D () SUGERENCIAS:

PROMEDIO OBTENIDO:	A () D ()
7. Comentarios generales: Ninguno	
8. Observaciones: Ninguno	



Firma Mg. Diego Jesús Mamani Quispe

DNI:46513216

**ANEXO 4: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TIENDAS POR
DEPARTAMENTO RIPLEY AREQUIPA PARA REALIZAR LA
INVESTIGACIÓN**

**Sres. Universidad Señor de Sipán - Escuela profesional de Administración de Empresas
Lambayeque. -**

Reciban un cordial saludo.

En referencia a la solicitud del Sr. Jairo Daniel Padilla Adrianzen, en la cual solicita permiso para poder realizar una investigación de grado universitario con el fin de obtener su título profesional en la carrera de administración de empresas.

Mediante el presente documento, Tiendas por departamento Ripley Arequipa autoriza al **Sr. Jairo Daniel Padilla Adrianzen**, identificado con **DNI: 44466220**, quien labora en nuestra empresa, a que pueda realizar la investigación de tesis: "Programa de Liderazgo y Motivación para la obtención de Mejores Resultados Comerciales en una Tienda por Departamento en Arequipa", otorgando las facilidades que corresponda exclusivamente para el desarrollo de esta investigación.

Sin otro particular que agregar nos despedimos de ustedes.

Atentamente.


Katherine Urquizo Cruz
Jefe de Gestión de Personas
RIPLEY AREQUIPA
Katherine Urquizo Cruz

Jefe de Gestión de Personas y Experiencia de Compra

Tienda Ripley Arequipa

R I P L E Y

ANEXO 5: RESOLUCIÓN DEL PROYECTO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0013-FACEM-USS-2022

Chidayo, 22 de enero de 2022.

VISTO:

El Oficio N°0011-2022/EAP-USS, de fecha 21 de enero de 2022, presentado por la Directora de la EAP de Administración y proveído de la Decana de FACEM, de fecha 22/01/2022, donde solicita la aprobación de Proyectos de tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, de la EAP de Administración, a cargo de la Mg. Ana María Guerrero Millones, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 21° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N°086-2020/PD-USS de fecha 13 de mayo de 2020, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyectos de Tesis, de los estudiantes del curso Taller de Actualización, Grupo 10 - 2021, a cargo de la Mg. Ana María Guerrero Millones, de la Escuela Profesional de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Dra. Florencia Giannina Motinetti Aristondo
Decana (e)
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Sandra Mory Guarnizo
Secretaria Académica (e)
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

ANEXO 10

N°	AUTOR(S)	TÍTULO	LINEA DE INVESTIGACIÓN
1	FERNANDEZ SANCHEZ CARMEN VICTORIA	PLAN DE AUDITORÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA GMD SUMINISTROS PERUANOS SAC	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	GUERRERO GUERRERO CLARITA JOHANA	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DEL DISTRITO DE CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	MILLONES CHAPOÑAN DANIELA LIZBET	COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EFICIENCIA DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA EMPRESA DE GAS NATURAL NAGASCO - CHICLAYO	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	PADILLA ADRIANZEN JAIRO DANIEL	PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA LA OBTENCION DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO EN AREQUIPA	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION DEL ALGODÓN ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA - MÓRROPE 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

ANEXO 6: T1

FORMATO T1



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, Abril del 2023

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito: JAIRO DANIEL PADILLA ADRIANZEN con DNI 44466220

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:

PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA POR REPERTARIAMENTO EN AREQUIPA

presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, de la Facultad de _____, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
JAIRO DANIEL PADILLA ADRIANZEN	44466220	

ANEXO 7: FOTOS DE EVIDENCIA, APLICACIÓN DE LA ENCUESTAS A COLABORADORES DE TIENDA POR DEPARTAMENTO RIPLEY AREQUIPA



ANEXO 8: REPORTE DE SIMILITUD - TURNITIN

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

PROGRAMA DE LIDERAZGO Y MOTIVACION PARA LA OBTENCION DE MEJORES RESULTADOS COMERCIALES EN UNA TIENDA

AUTOR

Jairo Daniel Padilla Adrianzen

RECuento DE PALABRAS

21334 Words

RECuento DE CARACTERES

112131 Characters

RECuento DE PÁGINAS

114 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.8MB

FECHA DE ENTREGA

Mar 14, 2024 3:24 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Mar 14, 2024 3:25 PM GMT-5

● 21% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 14% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

ANEXO 9: ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0013-FACEM-USS-2022, presentado por el/la Bachiller, **Jairo Daniel Padilla Adrianzen**, con su tesis Titulada: **Programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento en Arequipa.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **21%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 22 de diciembre del 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. J. García Yovera', is written over a horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538

Escuela Académico Profesional de Administración.

ANEXO 10: TABULACION DE LA ENCUESTA

N° de Encuestados	Preguntas																								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	4	5	2	2	5	105
2	2	4	3	4	2	5	4	5	2	2	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	3	3	82
3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	2	2	3	3	3	3	4	75
4	2	2	3	4	1	5	3	5	3	3	3	3	3	1	3	3	3	5	5	5	3	5	4	5	82
5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	5	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	87
6	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	3	88
7	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	106
8	4	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	2	4	3	3	3	3	4	2	4	3	5	88
9	3	3	4	3	4	4	5	4	2	2	5	3	4	1	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	83
10	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	92
11	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	102
12	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	5	74
13	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	86
14	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	86
15	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	82
16	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	4	1	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	68
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	96
18	4	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	97
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	1	5	108
20	4	5	3	4	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	107
21	1	3	1	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3	5	3	1	1	5	3	3	1	5	5	78
22	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	3	5	4	4	4	105
23	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	104
24	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	113
25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	116
26	2	3	2	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	81
27	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	105
28	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	90
29	5	4	5	5	5	4	4	5	4	2	2	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	93
30	2	3	3	2	3	4	3	5	1	2	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	74
31	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	96
32	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	88
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	116
34	4	5	3	4	3	5	5	5	3	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	101
35	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	5	5	1	3	5	104
36	3	4	3	4	2	5	3	5	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	89
37	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	88
38	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	117
39	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	80
Σ Columna	142	152	147	155	141	163	160	164	142	131	158	166	158	140	156	152	144	145	148	159	153	133	150	173	3,632
Promedio (X)	3.64	3.90	3.77	3.97	3.62	4.18	4.10	4.21	3.64	3.36	4.05	4.26	4.05	3.59	4.00	3.90	3.69	3.72	3.79	4.08	3.92	3.41	3.85	4.44	93.13
Desviación estándar (S)	1.0403	0.8952	1.0628	0.9028	0.5210	0.7905	0.7538	0.8938	1.1118	1.1582	0.7930	0.7853	0.7930	1.2078	0.7947	0.8206	1.0551	0.8568	0.8639	0.8074	0.9286	1.0691	0.9043	0.7538	13.5553

Fuente: Elaboración Propia en base a tabulación encuesta

ANEXO 11:
CÁLCULO DEL COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

FORMULA:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Reemplazando:

$$\alpha = \left[\frac{24}{24-1} \right] \left[1 - \frac{22.6630}{168.6410} \right]$$

$$\alpha = (1.043478)(0.86562)$$

$$\alpha = 0.9032$$

Interpretación:

Se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.9032, razón por la cual se tiene una confiabilidad alta, cercano a 1.