



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Bach. Sary Reategui Fabian

Asesora:

Mg. Magnolia Dusek Paz

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

A la memoria de mi padre.

*A mi madre y mis hermanos por motivarme a no desistir y seguir con
mucha perseverancia y dedicación.*

*A mis hijos Diego y Eleanor por ser mi mayor motivación para continuar
con este logro tan importante.*

Sary Reategui Fabian

AGRADECIMIENTO

*Agradezco a mis padres que siempre me enseñaron que nada es imposible en
esta vida, siempre y cuando le pongas dedicación y empeño.*

*A una amiga que sin conocernos siempre me dio soporte y me apoyo en todo
momento con sus consejos y aliento.*

Sary Reategui Fabian

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	26
CAPÍTULO III. RESULTADOS	32
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
MATRIZ DE CONSISTENCIA	68
ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable.....	29
Tabla 2. Análisis de Confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach.....	32
Tabla 3. Distribución de encuestados según Liderazgo Transformacional.....	33
Tabla 4. Distribución de encuestados según la Influencia Idealizada.....	34
Tabla 5. ¿La comunicación que mantiene con su superior es idónea?	35
Tabla 6. ¿Considera Ud. que su superior le transmite entusiasmo y confianza delegándola(o) tareas de alta responsabilidad?	36
Tabla 7. ¿Opina Ud. que su superior se siente orgulloso(a) de sus logros, le escucha y cumple con lo que promete?	37
Tabla 8. ¿Considera Ud. que su superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo?	38
Tabla 9. ¿Cree Ud. que las tareas del área están bien divididas equitativamente?	39
Tabla 10. Distribución de encuestados según la Motivación Inspiracional	40
Tabla 11. ¿Siente Ud. que su superior le realiza una retroalimentación (feedback) con el fin de ver oportunidades y se las hace llegar de una mejor manera motivándote a un cambio positivo?	41
Tabla 12. ¿Percibe Ud. que su superior le brinda información necesaria para lograr el objetivo propuesto por la empresa?	42
Tabla 13. ¿Considera Ud. que tu superior busca una mejora de tu persona y te motiva dándote confianza para lograrlo?	43
Tabla 14. ¿Cree Ud. que su superior es capaz de ir más allá de sus intereses enseñándote y siendo el ejemplo?	44
Tabla 15. ¿Soy reconocido cuando doy un plus adicional por una tarea bien hecha?	45
Tabla 16. Distribución de encuestados según la Estimulación Intelectual	46
Tabla 17. ¿Usted considera que su superior fomenta de forma intensiva la creatividad y la innovación?	47
Tabla 18. ¿Participas en algún grupo donde se desarrollen proyectos para la empresa?	48
Tabla 19. ¿Usted considera que su superior busca nuevas oportunidades de mejora para lograr los objetivos planteados de la empresa?	49
Tabla 20. ¿Crea Ud. que su superior le hace participar de eventos que lo ayudan a desarrollar sus habilidades?	50
Tabla 21. ¿Usted considera que su superior rompe paradigmas y muestra nuevos enfoques para lograr las metas propuestas por la empresa?.....	51
Tabla 22. Distribución de encuestados según la Consideración Individualizada	52
Tabla 23. ¿Opina Ud. que su superior busca lo mejor de Usted y le ayuda a seguir escalando en nuevos puestos en la empresa?	53
Tabla 24. ¿Considera Ud. que su superior le brinda un trato individual y personalizado?.....	54
Tabla 25. ¿Usted considera que su superior brinda oportunidades de desarrollo a todo el equipo de trabajo?	55
Tabla 26. ¿Usted percibe que su superior se preocupa en capacitarlo y desarrollar sus aptitudes?.....	56

Tabla 27. ¿Cree Ud. que en el área de la empresa en la que actualmente labora lo ayudaran para lograr sus metas para un próximo ascenso?	57
Tabla 28. Matriz de consistencia	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de encuestados según Liderazgo transformacional.....	33
Figura 2. Porcentaje de encuestados según la Influencia Idealizada	34
Figura 3. Porcentajes según pregunta 1	35
Figura 4. Porcentajes según pregunta 2	36
Figura 5. Porcentajes según pregunta 3	37
Figura 6. Porcentajes según pregunta 4	38
Figura 7. Porcentajes según pregunta 4	39
Figura 8. Porcentaje de encuestados según la Motivación Inspiracional.....	40
Figura 9. Porcentajes según pregunta 6	41
Figura 10. Porcentajes según pregunta 7	42
Figura 11. Porcentajes según pregunta 8	43
Figura 12. Porcentajes según pregunta 9	44
Figura 13. Porcentajes según pregunta 10	45
Figura 14. Porcentaje de encuestados según la Estimulación Intelectual	46
Figura 15. Porcentajes según pregunta 11	47
Figura 16. Porcentajes según pregunta 12	48
Figura 17. Porcentajes según pregunta 13	49
Figura 18. Porcentajes según pregunta 14	50
Figura 19. Porcentajes según pregunta 15	51
Figura 20. Porcentaje de encuestados según la Consideración Individualizada	52
Figura 21. Porcentajes según pregunta 16	53
Figura 22. Porcentajes según pregunta 17	54
Figura 23. Porcentajes según pregunta 18	55
Figura 24. Porcentajes según pregunta 19	56
Figura 25. Porcentajes según pregunta 20	57

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue: determinar el nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020. Se empleó el método descriptivo transversal, no experimental para analizar la variable Liderazgo Transformacional en un tiempo determinado. Se usó una muestra de 69 asesores que laboran en el área de ventas. La técnica elegida fue la encuesta, el instrumento el cuestionario, en forma virtual. Se usó la escala de Likert con 20 ítems. Los resultados de esta investigación indican que los factores que tienen un nivel en el Liderazgo Transformacional son: Se determino a los factores por espacios. En la dimensión Motivación Inspiracional es regular con 42%, en la dimensión Estimulación Intelectual es regular con 37.7%, en la dimensión influencia idealizada es adecuada con 43.5% y en la dimensión Consideración Individualizada es regular con 43.5%

En conclusión, A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, se ha determinado el nivel de liderazgo transformacional es regular con 52.2%, adecuado con 27.5 e inadecuado es 20.3%.

Palabras claves: Influencia, Liderazgo Transformacional, Liderazgo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial, se han desarrollado investigaciones obteniendo mucha información con respecto a investigaciones que analizan el impacto positivo de la influencia del liderazgo transformacional en las empresas, es por eso que, hoy en día en América latina hay mucha presión en las organizaciones, debido a que son medidos y evaluados. Sin duda, es muy importante que el empresario en el Perú tenga un enfoque hacia la importancia de que el líder llegue a cada uno de sus trabajadores de manera positiva para el logro de objetivos.

Dentro de este contexto global, las empresas están apostando por la sostenibilidad, en medio de estos cambios la visión debe estar bien enfocada en un largo plazo, planteando nuevos valores, aplanando sus estructuras jerárquicas, sustituyendo las funciones por procesos, dinamizando y flexibilizando su plan estratégico; sin embargo, los modelos mentales de muchos de sus líderes siguen gobernados por los esquemas tradicionales de mando y control que alimentan las relaciones de “superior-subordinados” en una cultura basada en las órdenes, la exigencia, la obediencia y la desconfianza. Es por ello se investigará en que nivel se encuentra el liderazgo transformacional dentro de una tienda del sector Retail y ver cuáles son las dimensiones que más influyen en los colaboradores, la investigación empieza debido a que en el 2011 la empresa analizada en esta investigación obtuvo el segundo puesto en el GPTW, salió como una de las mejores empresas para trabajar en el Perú y hoy en día no ha recuperado ese puesto, es importante para los líderes de esta empresa saber que pasó y conocer en que nivel de liderazgo transformacional se encuentra esta tienda del sector Retail.

Para Rodríguez & Pedraja (2017), En el estudio realizado muestra que el estilo de liderazgo transformacional tiene un nivel adecuado de 4.77 en la muestra realizada, está indica que impacta positivamente en la organización sobre el desempeño del equipo de dirección intermedia. Esta investigación revela que hay una variación de punto porcentual en este estilo de liderazgo transformacional con una variación en el mismo sentido de 0,253.

El liderazgo transformacional obtuvo los siguientes resultados en sus dimensiones según la investigación, los cuales son: la influencia idealizada atribuida 0,865, la motivación inspiracional 0,798, la estimulación intelectual 0,866 y la consideración individual 0,845.

Para Pico & Coello (2018), dentro del desarrollo de actividades organizacionales las empresas profundizan de forma constante acerca del talento y potencial humano capacitado, en donde en base a su forma de manejo, los esfuerzos se enfocan a ritmo de la globalización. Los responsables de estas organizaciones toman en cuenta: las competencias, las destrezas y habilidades de cada empleado como cualidades para considerarlo como “apto”; para formar parte del grupo de empleados que llevarán a la cima a la empresa. El liderazgo del cambio o transformacional se caracteriza por líderes mejor preparados para elevar el nivel de motivación y desempeño de sus colaboradores a niveles muy altos, incluso en contextos de escasez u hostilidad.

Según (Yallercco Quispe, 2020) Según los resultados mostraron que existe una relación significativa entre estilo de liderazgo transformacional y satisfacción laboral en los enfermeros de la Micro Red Juliaca, la asociación viene a ser significativa porque el nivel de significancia es $p=0,00 .05$, según el coeficiente Rho de Spearman es 0.478 y de acuerdo con el baremo de estimación de Spearman existe una correlación

positiva media, concluyendo que existe relación significativa entre estilo de liderazgo transformacional y satisfacción laboral en enfermeros de la Micro Red, Juliaca 2020.

Para Mejía (2018), el proceso transformador, a través del líder, puede realizarse transmitiendo la visión a los colaboradores o consiguiendo que los seguidores trasciendan sus propios intereses personales en aras de metas superiores, es decir, el líder de cambio influye y moviliza a la organización, siendo calificados como carismáticos transformacionales, tienen la capacidad de despertar sensaciones y sentimientos de compromiso y unión entre los colaboradores, a causa de su manera de interiorizar y comunicar la visión y manejar sus interrelaciones con humildad, apertura y respeto.

Según Pastor (2018), el 88% de las organizaciones americanas que figuraban en la lista *Fortune 500* en 1955 han desaparecido actualmente, siendo en su mayoría declaradas en banca rota y absorbidas por otras organizaciones. En la gran mayoría de casos, el ingreso de nuevos competidores o tecnologías de carácter disruptivo representaron una amenaza a sus modelos de negocio y no pudieron adaptarse al cambio, en donde factores como la arrogancia, indisciplina y negociación de equipo directivo; representaron las causas más comunes para su fracaso. Es importante señalar que las organizaciones que comienzan a adoptar nuevas estrategias de negocio, independientemente si estas cuentan con un gran diseño o son extremadamente ingeniosas, aprenden de manera acelerada que el principal reto en procesos de cambio refiere a la ejecución. Muchos autores señalan que los porcentajes de fracaso referente a la gestión de cambio se encuentran entre el 50 y 70%, siendo en ciertos casos un resultado final que es una mera adaptación o réplica del plan original; mientras que, en otros escenarios, dichos cambios nunca llegan a concretarse.

Hermosilla, Amutio, Costa & Páez (2016) sostienen que el liderazgo transformacional ha sido catalogado como uno de las formas de liderazgo más acorde al impulso y promoción de procesos de innovación y cambio dentro de las organizaciones, las comparaciones de correlaciones confirman que son significativamente más fuertes la correlación entre liderazgo transformacional con la satisfacción ($Z = 3.28, p < .01$), con la efectividad ($Z = 5.51, p < .01$) y con la motivación ($Z = 3.2, p < .01$) que el transaccional en el caso de los subordinados. En el caso de los directivos solo esta última asociación es más fuerte con el liderazgo transformacional que con el transaccional ($Z = 2.01, p < .04$) intelectual. El estudio aquí presentado muestra que el liderazgo transformacional se asocia a la satisfacción, efectividad y motivación.

Dentro del contexto nacional, Fishman (2015) postula que el liderazgo transformador es un nuevo tipo de liderazgo centrado en lograr movilizar a terceros hacia causas trascendentales, un liderazgo orientado a desarrollar a los seguidores, a elevar su nivel de necesidades y moralidad.

En el panorama peruano, en una investigación realizada en nuestro país por, Alvarez, Martinez, Madariaga & Miño (2018), se buscó identificar el estilo de liderazgo predominante en una empresa peruana dedicada al rubro del turismo, se encontró que el estilo de liderazgo predominante en la compañía es el Liderazgo Transformacional, seguido en grado menor por el estilo de liderazgo transaccional.

Dentro del contexto nacional, Aguirre (2017), a causa de la clasificación de la selección de fútbol al mundial de Rusia 2018, resalta el tipo de liderazgo transformacional que empleó el técnico en dicho grupo, predominando la comunicación y un enfoque común en el corto y mediano plazo. Los líderes

transformacionales, en su mayoría, poseen una personalidad muy específica con una visión definida, alejándose de controles y centrándose en valores e ideas. Un cambio organizacional refiere a dirigir una organización proyectándose en el futuro, por lo que el líder que se requiere no refiere a una postura tradicional. En tal sentido, autores como Blas y Avolio sugieren que el nuevo liderazgo empleado sea el transformacional, en contraposición de modelos tradiciones, como el caso del transaccional. Dicho tipo de liderazgo, el cual prevalece en el Perú, ha sido percibido como efectivo a lo largo de los años enfocándose solo en objetivos esperados de la administración de recompensas y castigos, refiriendo al intercambio entre jefes y subordinados. A su vez, el líder transaccional esclarece las metas y objetivos reforzando los premios y reconocimientos, y en casos contrarios, sanciones y castigos. En sentido contrario, la adopción de conceptos de liderazgo transformacional presta atención a como los líderes tienen mayor preparación y así elevar la motivación y desempeño de sus colaboradores a escalas muy altas, incluso en escenarios de escasez u hostilidad.

1.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Silva (2015), en la ciudad de Quito, Ecuador, en un informe final del trabajo de titulación de psicóloga industrial, conferenció acerca de “Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP Petroecuador”, investigación correlacional, no experimental, la población sujeta a esta investigación está constituida 40 trabajadores, el instrumento que se uso es el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X corta), donde se planteó como objetivo general determinar la relación entre las variables liderazgo transformacional y satisfacción de funcionarios en dicha organización, llegando a la conclusión de que de los 45 ítems que componía

el instrumento utilizado (MLQ Forma 5X Corta), 9 de ellos corresponden a la medición de variables organizaciones, de satisfacción, efectividad y esfuerzo extra. Los colaboradores reafirmaron a través de las encuestas que los líderes con más altos puntajes son percibidos como profesionales con mayor capacidad de dirección y gestión de equipos efectivos y satisfechos, en comparación de los líderes considerados como menos transformacionales.

Bodero & Díaz (2017), en la ciudad de Samborondon, Ecuador, en un Trabajo de titulación para optar al título de: Magister en Dirección de Talento Humano, sustentaron el tema “Influencia del liderazgo transformacional sobre el clima organizacional en las empresas de alimentos de Guayaquil”, utilizando una metodología de investigación de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y teniendo en cuenta como instrumento al *Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ-5x)*. La muestra estuvo compuesta por 315 empleados que pertenecen a cuatro empresas de alimentos, esbozaron como objetivo general: Identificar el nivel de influencia del liderazgo transformacional sobre el clima organizacional en las empresas de alimentos de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. En las conclusiones pudieron determinar una asociación positiva y significativa entre Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional, a través de todas las dimensiones que los conforman. En este sentido, la confiabilidad de los resultados obtenidos a partir de las encuestas de Liderazgo Organizacional y Clima Organizacional es alta; confirmándose a través de coeficientes Alfa de Cronbach superiores a 0.70. Asimismo, la medición de la información recabada es adecuada de acuerdo con el instrumento de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), el cual supera a 0.70 en todas las dimensiones de ambas pruebas.

Ahumada (2017), en la ciudad de Bogotá, en un trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, expuso el tema:

“Incidencia de los estilos de liderazgo Transformacional o Transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia”, en donde dicho estudio presentó una metodología de tipo cuantitativo-correlacional, basándose en Cuestionario Multifactor del Liderazgo (MQL) forma líder (5x), aplicado a una muestra de 56 colaboradores. El objetivo general consistió en determinar la incidencia de los estilos de liderazgo transformaciones y transaccionales en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha organización, concluyendo que existe el estilo predominante en dichos líderes era el transaccional, por sobre el transformacional.

Antecedentes nacionales

Huamán (2019), en la ciudad de Lima, en un Trabajo de licenciatura Profesional que llevo por título, “Ejercicio de Liderazgo Transformacional de los jefes y supervisores de la Empresa Concyssa Industrial S.A.C, periodo 2018”. En una investigación cuantitativa, descriptiva, no experimental, de corte transversal, el instrumento utilizado es la escala de baremo, mediante un cuestionario, con una muestra de 55 trabajadores. La autora trazó como objetivo general: Determinar el nivel de ejercicio de liderazgos transformacional de los jefes y supervisores de la empresa Concyssa Industrial S.A.C, Periodo 2018. Se concluyó que el nivel de ejercicio de este tipo de liderazgo es muy elevado en la organización gracias a jefes y supervisores que transmitían pasión y motivación en el trabajo, fomentando y premiando la creatividad, transmitiendo confianza y celebrando la contribución individual.

Martínez & Yampufe (2018), en la ciudad de Lima, en un trabajo de investigación, sustentaron el tema: “Liderazgo transformacional y su influencia en la productividad de los colaboradores del área de almacén de la empresa Lucky S.A.C.” en una investigación cuantitativa, correlacional y no experimental, el instrumento utilizado es

la escala de Likert y correlación de Pearson con una muestra de 7 colaboradores, para lo cual establecieron como objetivo general determinar la influencia del liderazgo transformacional respecto a la productividad de los colaboradores del área, concluyendo que sí existe un nivel de influencia entre variables, evidenciando también que es necesario contar con un capital humano acorde a los puestos de trabajo.

Chacón (2016), en la ciudad de Lima, en un trabajo de investigación, para licenciatura sustentaron el tema: Liderazgo transformacional y su Relación con la satisfacción laboral. Con una muestra de 50 trabajadores, con un análisis descriptivo, correlacional, el instrumento usado para el análisis de la investigación es el *multifactor leadership questionnaire* (MLQ), El objetivo principal del estudio fue analizar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en una empresa del sector privado. A su vez, en relación a la correlación hallada, se evidenció que existe un grado de afinidad entre ambas variables de estudio de tipo positivo-moderado, resaltándose la correlación entre la consideración individualizada y la satisfacción en el trabajo, obteniendo un coeficiente $r=0.44$.

Bases teóricas

Liderazgo Transformacional.

Para Tracy (2019), el líder transformacional es el que abre caminos, es el líder visionario. Es el líder que motiva, levanta, inspira, y empodera a la gente para que responda en niveles que van más allá de cualquier cosa que hayan hecho antes.

Rubió (2016), menciona que cuando se habla de liderazgo en las empresas, se acostumbra a acompañar el término con sustantivos como transformador, esencial, efectivo, auténtico, etc., para dar al liderazgo un énfasis más allá de lo posicional o relacional. De manera que a un nivel superior de desarrollo del rol directivo en las

organizaciones se encuentra el líder transformacional debido a la necesidad que tienen las empresas de cambiar y de ocupar posiciones de liderazgo en un mercado competitivo. Mediante el papel emocional del líder hace avanzar y despierta lo mejor que llevan dentro las personas.

Para Betancur (2016), el liderazgo transformacional no es una moda, es un desafío que hay que encarar para poder ser partícipes de la creación de empresas más innovadoras, competitivas, conscientes y saludables. Este liderazgo demanda aprendizajes integrales que, por su profundidad, nos hacen mejores personas y nos llenan de recursos para cambiar el lugar interior desde el cual operamos. Este cambio interno es el que nos permite darle un vuelco favorable a nuestra gestión y a la manera como nos relacionamos con los demás y el entorno.

Perilla & Gómez (2017) refieren que el líder tiene la capacidad de motivar a sus seguidores gracias al liderazgo transformacional para que así puedan llegar a tener un desempeño que supere las expectativas al cambiar las actitudes y los valores de los mismos que los seguidores cambien su manera de verse a sí mismos de la misma forma a los retos y oportunidades de su medio. Los líderes tienen como objetivo mejorar el desarrollo y la innovación individual, organizacional y grupal.

Así mismo Guerrero (2017) sostiene que el liderazgo transformacional consta de un intercambio entre el líder y sus seguidores con el objetivo de que sus intereses coincidan por medio de recompensas o castigos, mayormene el líder con el seguidor establecen los requisitos a cumplir para que pueda ser recompensado. En dicho enfoque se identifican las necesidades de los subordinados para de esta manera poder emplear con eficiencia los objetivos institucionales al generar tareas.

Influencia idealizada (atribuida y conductual)

Salcedo (2018) menciona que consiste en la capacidad del líder de evocar una visión y de generar respeto y admiración. Los empleados se identifican con él, y quieren emularle pues es admirado, valorado y digno de confianza. Entre las cosas que hace para generar crédito entre sus seguidores está el anteponer las necesidades de estos a las suyas propias, de modo que el grupo entiende que lo que hace, lo hace en interés del colectivo. Esta clase de personas procuran que el grupo se sienta importante; que tenga una identidad propia, un nosotros del que él también forma parte y al que representa ante los demás (los de otros departamentos, los de otras empresas del grupo, etc.). Además, son líderes que muestran determinación y convicción en sus planteamientos. Procesan el «no» a sus propuestas como la respuesta lingüística que les activa a buscar nuevos derroteros y a redoblar esfuerzos, más que como una barrera insalvable ante la que retroceder.

Motivación inspiradora

Es la capacidad de incrementar el optimismo y el entusiasmo de los que te rodean. El líder se comporta de manera que motiva a sus colaboradores proporcionándoles un sentido a su trabajo y a los cambios que propone, aunque a veces no gusten. Comunica con fluidez y confianza sus puntos de vista, usando un lenguaje sencillo, y apelando a símbolos y metáforas que dan expresividad y viveza, a sus planes e ideas. Vende aquello de lo que está convencido mediante una capacidad de comunicación que hace que su gente sienta y perciba sus puntos de vista como propios. El uso del sentido del humor de quien lidera un equipo es un elemento de motivación propio de esta clase de directivos, pues les permite resolver situaciones conflictivas quitando hierro al asunto o desdramatizando lo ocurrido. La utilización de bromas de buen gusto permite el desarrollo de un clima agradable de trabajo. Saber usar el sentido del humor para

indicar equivocaciones, para resolver conflictos entre trabajadores, o para manejar momentos de tensión, no tiene precio (Salcedo, 2018).

Estimulación intelectual

Salcedo (2018) refiere que es la capacidad de fomentar nuevas formas de entender métodos de trabajo obsoletos, y de resolver viejos problemas más allá de cómo se haya hecho siempre. El líder favorece enfoques innovadores, haciendo hincapié en el uso de la inteligencia y de la creatividad para la identificación de oportunidades y la solución de problemas. Este tipo de conducta induce al equipo a la reconsideración de supuestos y prejuicios, por lo que los errores individuales que puedan cometerse no son criticados ni ridiculizados en público. Para estimular intelectualmente a un equipo de trabajo se ha de ser consciente de que las soluciones que en otras ocasiones han funcionado, no tienen por qué hacerlo ahora, por lo que se ha de propiciar la curiosidad entre los empleados, y su interés para idear y plantear lo que les ronda por la cabeza. Son, por tanto, directivos que hacen lo posible para que sus colaboradores puedan explotar sus habilidades que por temor o desconfianza impiden que se los cambios de comportamiento en ellos. Al estimular intelectualmente al trabajador se hace lo necesario para que la rutina y la pereza mental no prevalezcan sobre la creatividad y la innovación entre los integrantes del equipo. Para ello, el líder será el primero en mostrar curiosidad por aprender cosas nuevas, cuidando muy mucho de que los planes de formación de sus trabajadores estén imbuidos de esta filosofía.

Consideración individualizada

Según Salcedo (2018) el líder demuestra consideración hacia sus trabajadores al conocer las necesidades a nivel profesional de cada uno, al actuar como mentor y facilitador. Asimismo, vincula las necesidades de sus trabajadores con las de la organización, produciendo que ellos vean cualquier contribución que hagan, así sea

pequeña, de manera relevante. Les dedica tiempo a sus trabajadores, tratando a cada empleado de manera individualizada, reconociendo también diferencias en cuanto a necesidades y deseos. Se sabe que una buena forma de generar vínculos productivos con un empleado consiste en enseñarle algo que él trabajador valore o necesite. El carisma del líder atrae a los seguidores hacia una visión o misión. Por otro lado, la consideración individual de un líder puede contribuir de manera significativa a poder desarrollar el potencial de manera más amplia de los seguidores.

Optimismo en actividades

Para Sánchez (2020), este punto refiere a las expectativas positivas respecto al futuro sin importar los medios por los cuales tales resultados pueden ocurrir. Se relaciona con mayor éxito profesional, mejor solución de problemas, buena salud y una vida más larga, disminuye el dolor y mejora la vitalidad. Asimismo, contribuye a tener mayor esperanza, autoeficacia, motivación, confianza y perseverancia ante situaciones de gran adversidad o provocadoras de estrés.

Delegación de funciones

Para Pestana, Tortoza, Díaz, & Rodríguez (2009) el delegar significa compartir la autoridad y responsabilidad al realizar un trabajo, partiendo de que compartir es la mejor manera de la cual el gerente dispone para que el personal pueda sentir estimación propia, en el sentido de que sienta que está haciendo algo que a su vez conduce a más acción. Ello significa más que solo asignar tareas y mantener al personal siempre ocupado, es motivar de manera positiva. Esto pues, el hombre prefiere decidir por sí mismo debido a que es un heredero natural que al trabajar en una empresa, por motivos de organización, este debe adecuarse a una jerarquía.

Gómez (2017) considera que la delegación de funciones significa transferir las tareas para que el subordinado las haga, para que así él pueda tomar las decisiones y

asuma una gran responsabilidad en su puesto de trabajo, además tome las mejores decisiones para poder lograr el objetivo deseado en la empresa. La delegación de funciones podrá facilitar a la gerencia: Poder tener más tiempo para poder realizar otras actividades, comunicarse mejor a nivel organizacional, dedicarles más tiempo a las responsabilidades gerenciales, supervisar y controlar al personal y obtener mayor ventaja competitiva. Así la delegación producirá que los trabajadores estén constantemente motivados y satisfechos con su centro de labores, y realizarán su trabajo de manera satisfactoria, emprenderán nuevos retos, desarrollarán su capacidad física e intelectual y serán más productivos.

Retroalimentación. (Feedback)

De acuerdo con Cruz (2020), la retroalimentación se presenta como uno de los factores con mayor grado del efecto en los procesos de enseñanza aprendizaje, ya que suministra información acerca de las fortalezas y los errores que se han cometido, por lo cual las acciones correctivas pueden ser iniciadas lo cual cierra la brecha entre el nivel actual de desempeño y el esperado. La retroalimentación busca ofrecer información oportuna y específica para mejorar los desempeños y señalar la brecha entre el nivel actual de desempeño y el nivel deseado.

La retroalimentación es la habilidad de preguntar, escuchar y elogiar para guiar a personas hacia el desarrollo de su capacidad y habilidad de enfrentar, resolver y realizar asuntos. Para Veliz (2016) la entrevista de retroalimentación o “Feedback” debe tener como objetivo obtener un plan de acción, para optimizar el desempeño a corto, mediano o largo plazo, estableciendo así acuerdos de manera clara y precisa.

Trato individual

Para Mendoza (2019), el trato individual es la habilidad que tiene un líder transformacional para ser certero en el diagnóstico de cada necesidad particular y en

conjunto atenderlas de manera personalizada, procura una familiaridad individual con cada integrante del grupo, aconseja y proporciona formación.

Según Benites, Gutiérrez & Santisteban (2019) el trato individual es el apoyo que se provee al colaborador, otorgándole importancia a sus necesidades de desarrollo personal. De esta forma se cumplirá una de las responsabilidades del líder que incluye proporcionar un clima de apoyo y nuevas oportunidades de aprendizaje.

Creatividad e innovación

Para Pertúz (2018), los gerentes deben tener capacidades para proponer a sus compañeros de trabajo, maneras de hacer las cosas empleando la creatividad e innovación, Identificar cambios teniendo una visión de futuro, potenciar el desarrollo de sus colaboradores, manifestar confianza y motivar a las personas. Un líder transformador debe tener una visión de futuro que posteriormente podrá ser compartida con compañeros y subordinados.

De acuerdo con Carvajal, Peña & Peña (2020), el líder transformacional estimula a los colaboradores a contribuir con nuevas ideas, les incentivan la creatividad para que sean independientes. Invitan a descubrir de manera creativa la mejor forma de resolver los problemas y ejecutar las tareas. Tiene una visión orientada hacia el futuro y dirige todas sus energías en resolver problemas complicados.

Teorías vinculadas al Liderazgo Transformacional

García (2015) señala que los primeros enfoques sobre liderazgo se centran en las características del líder, determinadas más genética que socialmente. Dichas características pasaron a ser el determinante de las habilidades del líder. Luego, surgió el enfoque de contingencia del liderazgo, en el cual los factores situacionales y la personalidad del líder eran los aspectos esenciales para delinear la relación líder-seguidor.

Otros enfoques concentraron su interés en los mecanismos de decisión y en las situaciones organizacionales, o en el balance entre orientación a la tarea y a las relaciones humanas. Sin embargo, la concepción de liderazgo emergente ha recibido la mayor atención en los últimos años. Actualmente, el modelo con mayor cantidad de investigaciones es el liderazgo transformacional, basado en las ideas originales de House (1971) y Burns (1978) sobre el liderazgo carismático y transformacional, respectivamente, entendiendo el liderazgo como la influencia sobre cada uno de los procesos organizacionales, así como la influencia que éstos tienen sobre el líder.

Carrillo & Yarlaqué (2016), toman como referencia a Bernard Bass quien crea el liderazgo transformacional en su libro “Leadership and performance beyon Expectations” en donde analiza el liderazgo según el efecto que tiene en las personas a quienes se lidera. Bass conceptualiza el liderazgo transformacional como aquello que motiva a que los trabajadores hagan más de lo que se esperaría que hagan. El origen de dicho liderazgo erradica en los conceptos fundamentales que Burns plantea en el año 1978 en donde distingue dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: El transformacional y el transaccional.

Bass (1985) es quien recoge lo que Burns (1985) plantea y lo operativiza para poder generar la línea de investigación en cuanto a lo que se ha llamado Liderazgo Transformacional. Bass habla de “Liderazgo transformacional” como algo totalmente apuesto al “Liderazgo transaccional” el cual es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró efectos importantes sobre los subordinados cambiando la motivación de los trabajadores. El éxito del líder transformacional erradica en cambiar la base motivacional del subordinado, motivándolo regularmente hasta que dicha motivación se convierta en compromiso. De dicha manera, el liderazgo

transformacional se ubica dentro de los nuevos enfoques del liderazgo, orientada a la flexibilidad y participación dentro de la organización, orientándose a dar significado al ser humano, considerando así sus dimensiones más esenciales: la cultura, la visión y el compromiso.

Enfoque del problema

En la ciudad de Lima opera la tienda del sector Retail desde el año 2005, con el propósito de mejorar la satisfacción del cliente no solo en los precios, también en la calidad de atención. En el aspecto interno la compañía busca brindar soluciones a la problemática de la gestión del talento. Se han detectado dificultades debido a cambios en la empresa por lo que el estilo de trabajo no es el mismo, originando la insatisfacción de los asesores del área de ventas que perciben que no existe un liderazgo claro por parte de los encargados del área, surgiendo la necesidad en esta investigación de establecer el nivel de liderazgo transformacional en los asesores de ventas de una tienda del sector Retail.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. General

- ¿En qué nivel se encuentra el liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?

1.2.2. Específicos

- ¿Cuál es el nivel de la Motivación inspiradora de los colaboradores en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?
- ¿Cuál es el nivel de estimulación intelectual de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?

- ¿Cuál es el nivel de influencia idealizada de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?
- ¿Cuál es el nivel de la consideración individualizada de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar el nivel en que se encuentra el liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar cual es el nivel de motivación inspiradora en los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020
- Establecer cuál es el nivel de estimulación intelectual de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.
- Determinar cuál es el nivel de influencia idealizada en los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.
- Especificar cuál es el nivel de la consideración individualizada en los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.

2.1 Tipo de investigación

De acuerdo con Baena (2014), la metodología cumple la función de ordenar la información, se apoya en los métodos, como parte del procesamiento y éstos en las técnicas. El método constituye un orden y un proceso cuya culminación es la construcción de leyes, teorías y modelos. Por esta razón, las leyes, las teorías y los modelos son, para el investigador, la medida del éxito o del fracaso de una investigación. La metodología permite sistematizar los datos evitando obstáculos que dificulten la labor. Una investigación es rigurosa en tanto se lleva a cabo de forma escrupulosa, pulcra, detallada, cuidadosa.

Las investigaciones se clasifican en 4 tipos de estudios: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. En el caso específico de esta investigación se empleará el estudio descriptivo.

Según Cauas (2015) los niveles de investigación y los tipos de estudio son los siguientes

Descriptivo: Estudio con encuesta, Estudio de casos, Investigación histórica, Estudios de evolución o desarrollo.

Es menester darles respuesta a estas interrogantes, por lo que se intenta recolectar información, datos, dimensiones, componentes, rasgos. Describir es entonces recolectar datos, midiendo o recabando información, tomando como referencia el conjunto de preguntas o cuestiones seleccionadas en la investigación específica.

Para los investigadores, Hernández, Baptista & Fernández (2014), las investigaciones descriptivas pretenden especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno que pueda someterse a un

análisis. A su vez, este tipo de estudios se enfocan en la medición y recolección de información de forma independiente y conjunta sobre conceptos o variables.

Respecto al corte de la investigación, Muñoz (2012) menciona a la primera de ellas la cual es denominada Transversal, consistiendo en un período de tiempo en que se desarrolla. El segundo tipo es denominado horizontal o longitudinal, el cual se extiende a través del tiempo dando seguimiento a un fenómeno o puede ser vertical o es cuando apunta a un momento y tiempo definido.

A su vez, el diseño es de tipo no experimental, debido a que el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos entonces se desarrolla una investigación no experimental.

2.2 Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Muestra: De acuerdo con Otzen & Manterola (2017) la muestra posee una representatividad que facilita la extrapolación y generalización de resultados observados en relación a una población accesible.

Población: La población es un grupo o conjunto de casos o elementos definidos, limitados y accesibles, que sirven como lineamiento para la elección de una muestra cumpliendo una serie de criterios predeterminados.

Al concluir la investigación a partir de una muestra de dicha población, será posible generalizar o extrapolar los resultados obtenidos del estudio hacia el resto de la población o universo. Es conveniente que la población o universo se identifique desde los objetivos del estudio, y puede ser en términos clínicos, geográficos, sociales, económicos, etc. (Arias., Villasís & Novales, 2016).

La población está conformada por 69 trabajadores y el estudio se realiza con una muestra censal de 69 trabajadores entre hombres y mujeres, entre la edad de 18 hasta 60 años, pertenecientes a una empresa privada del sector Retail, quienes ocupan el

cargo de asesores de venta de la célula 1,2,3,4. Debido a ello, se busca ver cuál es nivel del liderazgo transformacional en los colaboradores de dicha empresa.

Según Heredia (2017) define la Muestra como parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación.

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La Encuesta

Según Baena (2014), la encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que va a ser estudiado. Para ello se utiliza una guía de preguntas para averiguar lo referente a la variable.

Para los autores López., & Fachelli (2016), en la investigación, la encuesta es aceptada como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los colaboradores cuyo propósito es obtener de forma sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de la problemática de investigación previamente establecida construida. La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, que es instrumento de recogida de los datos (de medición) donde es característico el anonimato del sujeto.

Según Olivos (2015), Nos indica que el nivel de medición nominal hay dos o mas categorías de respuestas donde no hay un orden o jerarquía y politomicas cuando adminte de tres valores de medición o mas.

	Inadecuado	Regular	Adecuado
Liderazgo transformacional			
Motivación Inspiracional			
Estimulación intelectual			
Influencia Idealizada			
Consideración Individualizada			

Tabla 1. *Operacionalización de la variable*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Es un estilo de liderazgo que implica un proceso de influencia a través del cual los líderes promueven en los seguidores una nueva forma de verse tanto a ellos mismos como a los retos y oportunidades de su entorno. Los líderes buscan optimizar el desarrollo y la innovación individual, grupal y organizacional, empleando una o más de las cuatro dimensiones que componen el liderazgo transformacional para fomentar el cambio y la creatividad dentro de las organizaciones (Perilla & Gómez, 2017).	Motivación inspiracional	Optimismo en actividades Decisiones para el bienestar Espíritu de Equipo Comunicación Fluida
		Estimulación intelectual	Ideas innovadoras. Desarrollo de la creatividad Manejo de situaciones
			Autonomía
	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
	La variable cuenta con 4 dimensiones la cual se estudiará el nivel de influencia (alto, medio, bajo).	Influencia idealizada	Sentido del humor Manejo emocional Tolerancia a la adversidad Conducta ética y moral
		Consideración individualizada	Desarrollo personal Manejo empático Claridad en las propuestas Diagnóstico de necesidades Diagnóstico de capacidades

El cuestionario.

Para Hernández et al. (2014), el cuestionario refiere a un grupo de preguntas en relación a una o más variables de investigación. Estas deben estar vinculadas de manera estrecha respecto al planteamiento del problema. Para la medición de dicho instrumento, se utilizó la escala de Likert, la cual refiere a la percepción jerarquizada en un elemento de la muestra, indicando su postura respecto a una afirmación a través de una escala ordinal.

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, donde se pide el parecer de los encuestados eligiendo uno de los cinco puntos de la

escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Se busca averiguar la percepción que tienen los colaboradores sobre las dimensiones del liderazgo transformacional. La técnica empleada ha sido la encuesta, los datos serán recolectados a través de un instrumento: el cuestionario.

Para la recolección de los datos del Liderazgo transformacional, se utilizó la técnica de la encuesta. Se estructuró un cuestionario con un total de 20 ítems, ordenados de acuerdo con su correspondencia por cada dimensión de la variable, con los siguientes ítems: Total desacuerdo, en desacuerdo, no sabe, no opina, de acuerdo, total acuerdo.

2.4 Procedimiento

Para la recolección de datos primero se pidió autorización al administrador, de la empresa del sector Retail, luego se pidió permiso a los trabajadores de la empresa para que puedan llenar la encuesta formulada con de los 69 trabajadores utilizando el link [Google.com/forms](https://www.google.com/forms) desde la fecha del 10 a las 20 preguntas en base a las 4 dimensiones, según su criterio. Por las restricciones del aislamiento social que se ha dispuesto en nuestro país por la pandemia del COVID-19, se optó por generar un formulario utilizando la herramienta digital Google Forms.

En la siguiente semana se hizo el vaciado de datos. El análisis de los datos está fundamentado en los criterios de elección de los instrumentos de medición. Con los datos obtenidos se confeccionó la base de datos para la variable luego de la aplicación de los instrumentos de medición y posteriormente se hizo el análisis descriptivo e inferencial usando el programa SPSS versión 25 de la IBM y el programa Excel 2010. Se realizó la interpretación de cada uno de los resultados los cuales se muestran en tablas y cuadros en el capítulo de resultados.

2.5 Aspectos Éticos.

2.5.1. La confidencialidad. Maestro es una empresa que opera en el sector Retail en nuestro país y de acuerdo con la investigación se contó con la autorización correspondiente de los encargados de área para la realización de la encuesta y la participación voluntaria de cada colaborador.

Según Meo (2010), los elementos considerados en un estudio adoptan como suyos los objetivos sin haber sido manipulados por el investigador, por ello es necesaria una autorización para el proceso de recolección de datos.

2.5.2 Valor de la exactitud y de objetividad. Mediante la encuesta a 69 colaboradores del área de ventas, se recolectó la información a través de Google form, indicándoles que realicen dicha encuesta de manera sincera y confidencial, dándole un plazo a cada uno para el llenado. Posterior a ello, las respuestas fueron trasladadas al programa estadístico SPSS sin manipular ningún resultado.

Hernández et al. (2014) deducen que la objetividad es un concepto difícil de lograr, por lo tanto, la objetividad se logra a través del consenso.

2.5.3 La veracidad. La información recolectada es verosímil. Alaminos y Castejón (2006) sostienen que se espera la honradez del investigador, evitando la omisión o invención de datos o referencias.

2.5.4 La originalidad. En la presente investigación se citaron todas las referencias que sirven como apoyo para el desarrollo de la misma, tanto en el capítulo final como en el desarrollo del trabajo. Cerezo (2006) sostiene que el investigador no puede plagias o tomar la autoría de otros.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis de Confiabilidad

Tabla 2.

Análisis de Confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	68	98,6
	Excluido ^a	1	1,4
	Total	69	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	20

Interpretación: De acuerdo con el análisis de confiabilidad a través del coeficiente alfa de Cronbach, se determinó un coeficiente que indica que los resultados son altamente confiables (0.940).

3.2. Análisis Descriptivo

Tabla 3.

Distribución de encuestados según Liderazgo Transformacional

LIDERAZGO_TRANSFORMACIONAL				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INADECUADO	14	20,3	20,3
	REGULAR	36	52,2	72,5
	ADECUADO	19	27,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0

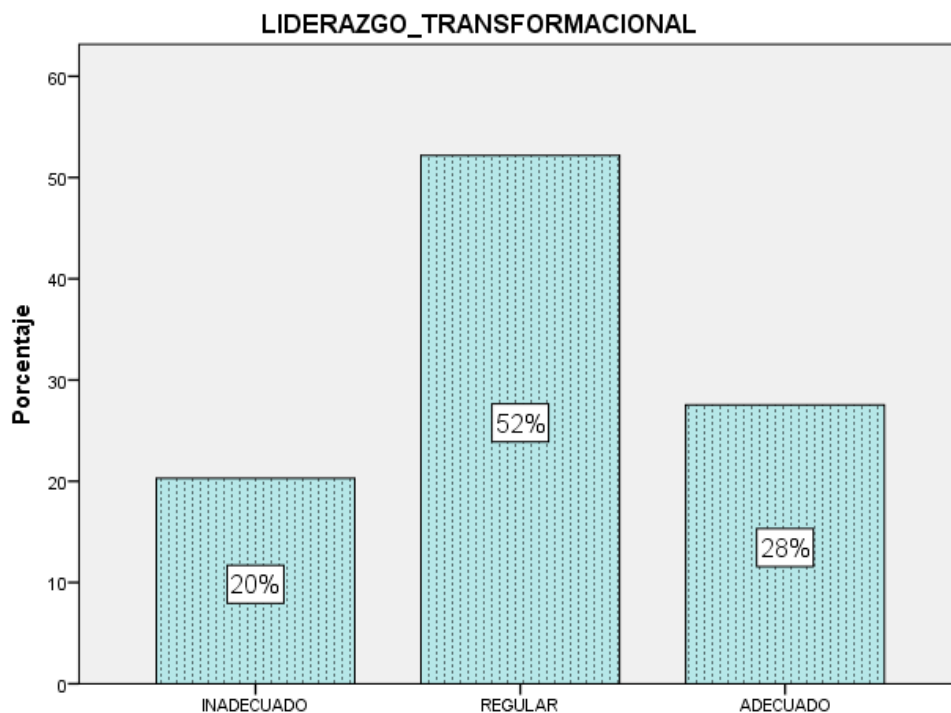


Figura 1. Porcentaje de encuestados según Liderazgo transformacional

Interpretación: En base a la tabla de resultados de la variable liderazgo transformacional, el 52% de encuestados califica a este punto dentro del área de ventas como regular, representado por el 52%, en donde se evaluaron puntos como la motivación inspiradora, estimulación intelectual, influencia idealizada y consideración individualizada. Por otro lado, el 28% de encuestados la califican dentro de un nivel adecuado; mientras que el 20% sostiene que es inadecuado.

Dimensión: Influencia idealizada

Tabla 4.

Distribución de encuestados según la Influencia Idealizada

INFLUENCIA IDEALIZADA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INADECUADO	11	15,9	15,9	15,9
	REGULAR	28	40,6	40,6	56,5
	ADECUADO	30	43,5	43,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

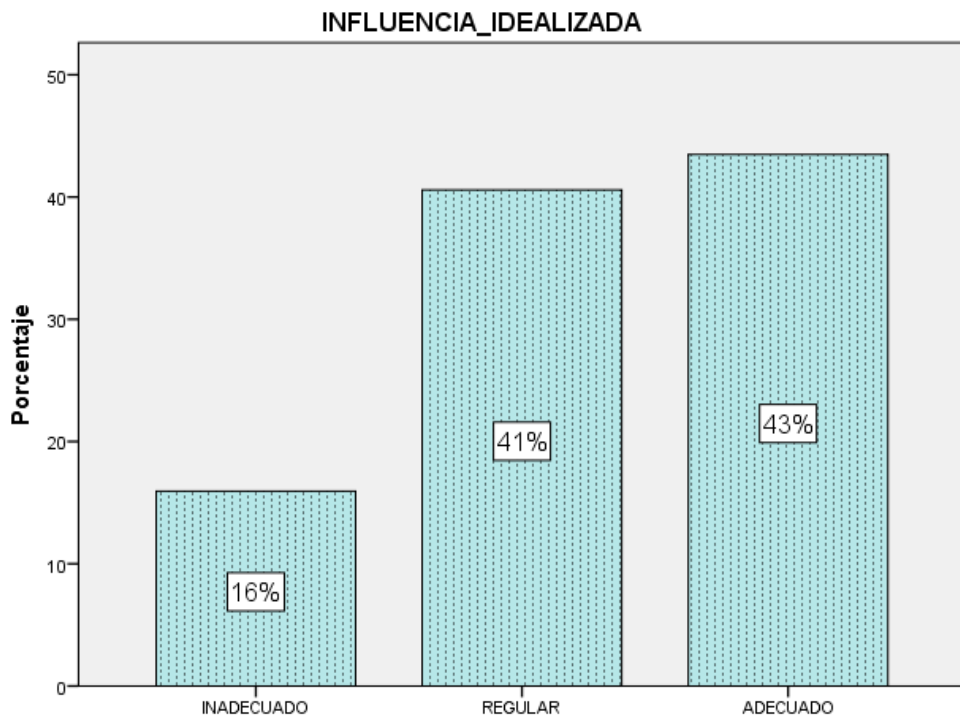


Figura 2. Porcentaje de encuestados según la Influencia Idealizada

Interpretación: De acuerdo con la tabla 4, se visualiza que la dimensión influencia idealizada se encuentra en un nivel adecuado, representado por el 43% de encuestados, considerando puntos como el optimismo en las actividades, decisiones para el bienestar, espíritu de equipo y comunicación fluida. Por otro lado, el 41% califica a este factor como regular; mientras que el 16% sostiene que es inadecuado.

Tabla 5.

¿La comunicación que mantiene con su superior es idónea?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,7
	En desacuerdo	17	24,6
	No opina	7	10,1
	De acuerdo	26	37,7
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
Total		69	100,0

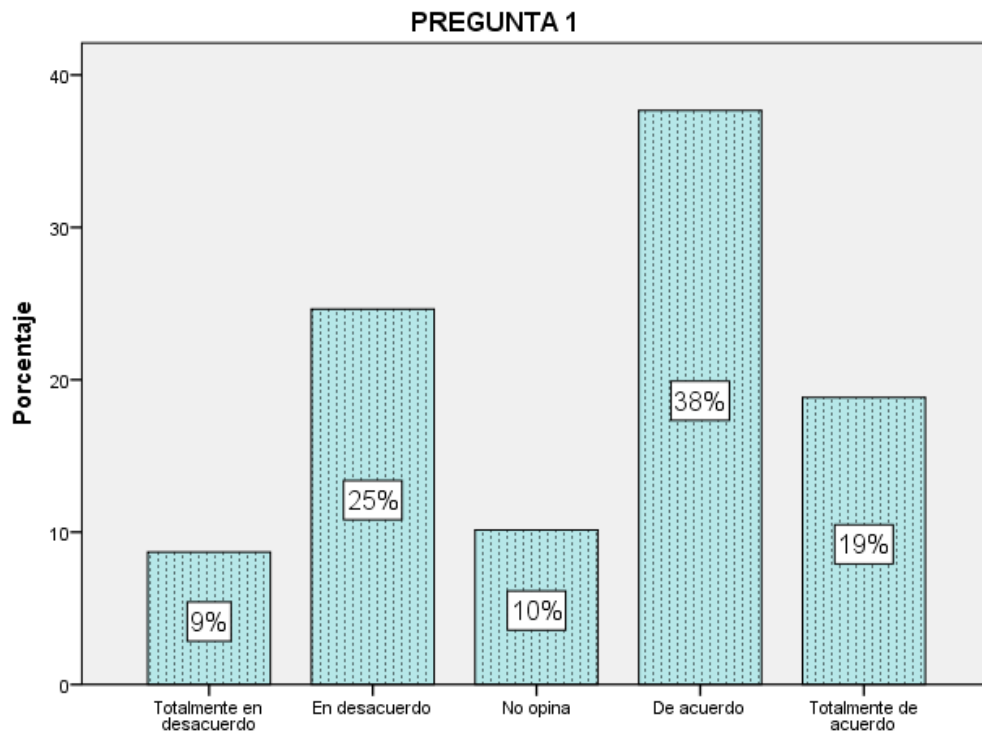


Figura 3. Porcentajes según pregunta 1

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 38% están de acuerdo que su superior la comunicación que mantiene con su superior es idónea, el 25% contestó en desacuerdo, el 18.3% respondieron que están totalmente de acuerdo, el 10% no sabe, no opina, el 9% totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable de percepción idoneidad de comunicación con el jefe.

Tabla 6.

¿Considera Ud. que su superior le transmite entusiasmo y confianza delegándola(o) tareas de alta responsabilidad?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,7
	En desacuerdo	15	21,7
	No opina	6	8,7
	De acuerdo	31	44,9
	Totalmente de acuerdo	11	15,9
	Total	69	100,0

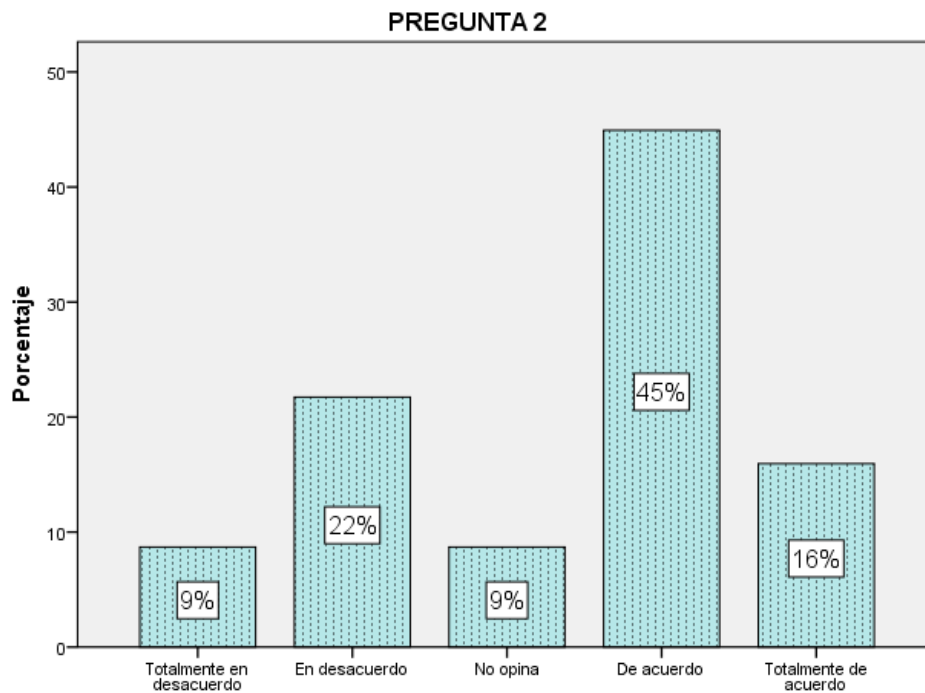


Figura 4. Porcentajes según pregunta 2

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 45% están de acuerdo que su superior transmite entusiasmo y confianza delegándola(o) tareas de alta responsabilidad, el 9% contestó totalmente en desacuerdo, el 22% refirió que está de acuerdo; mientras que el 16% respondieron que están totalmente de acuerdo y finalmente el 9% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia favorable de percepción de entusiasmo y confianza con respecto al jefe.

Tabla 7.

¿Opina Ud. que su superior se siente orgulloso(a) de sus logros, le escucha y cumple con lo que promete?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	7,2
	En desacuerdo	13	18,8
	No opina	11	15,9
	De acuerdo	24	34,8
	Totalmente de acuerdo	16	23,2
	Total	69	100,0

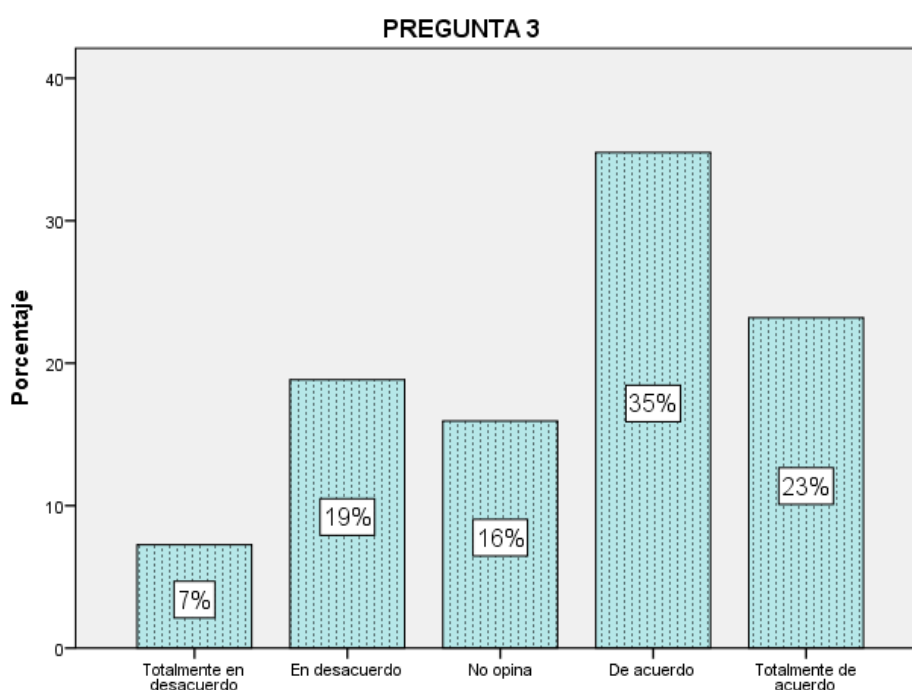


Figura 5. Porcentajes según pregunta 3

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 35% están de acuerdo que su superior siente orgullo de sus logros, le escucha y cumple con lo que promete, el 23% contestó totalmente de acuerdo, el 19% respondieron que están en desacuerdo, el 16% no sabe, no opina, el 5% totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable en el conocimiento de estimación y percepción del logro hacia el jefe.

Tabla 8.

¿Considera Ud. que su superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	15	21,7
	No opina	8	11,6
	De acuerdo	22	31,9
	Totalmente de acuerdo	15	21,7
	Total	69	100,0

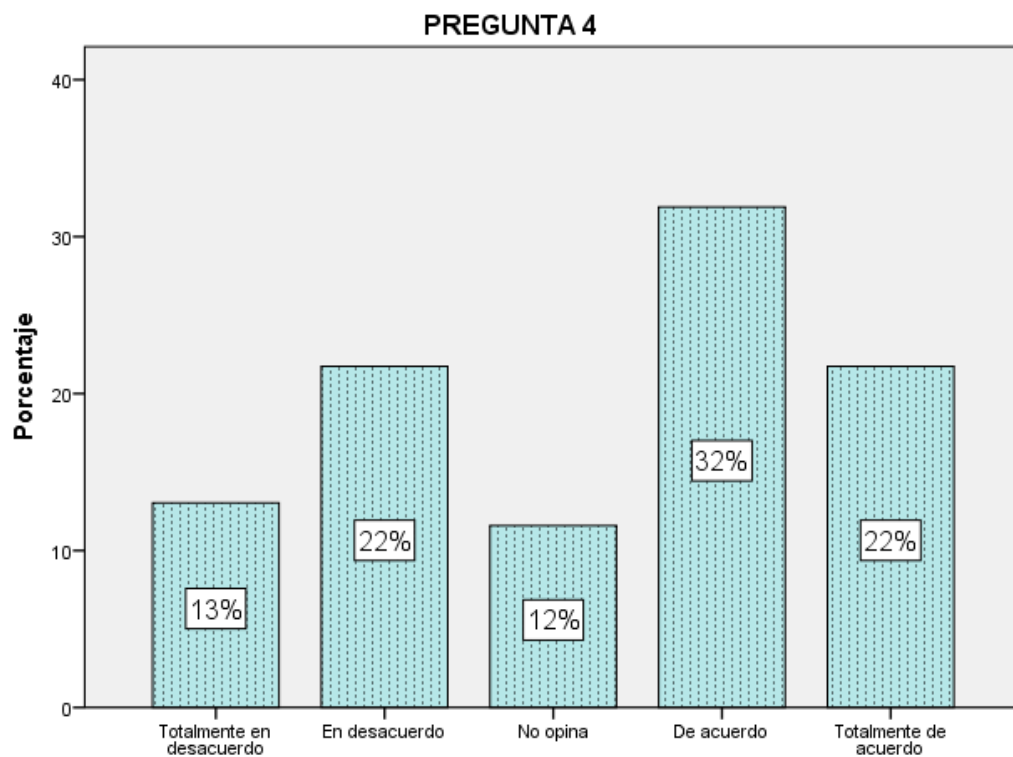


Figura 6. Porcentajes según pregunta 4

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 32% están de acuerdo que su superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo, el 22% contestó totalmente de acuerdo, el 22% respondieron que están en desacuerdo, el 13% totalmente en desacuerdo, el 12% no sabe, no opina en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción del grado de opinión y comentarios.

Tabla 9.

¿Cree Ud. que las tareas del área están bien divididas equitativamente?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	11,6
	En desacuerdo	18	26,1
	No opina	5	7,2
	De acuerdo	25	36,2
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

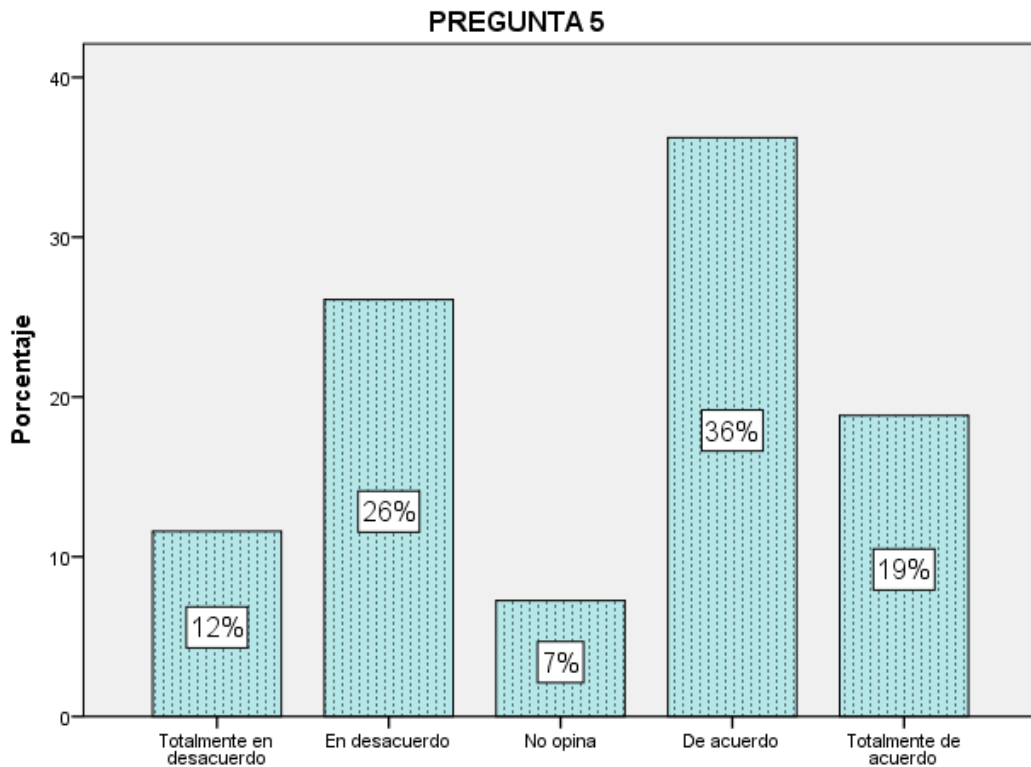


Figura 7. Porcentajes según pregunta 4

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 36% están de acuerdo que su superior divide equitativamente las tareas del área, el 26% contestó estar en desacuerdo, el 19% respondieron que están totalmente de acuerdo, el 12% totalmente en desacuerdo, el 7% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de tareas delegadas equitativamente.

Dimensión: Motivación Inspiracional

Tabla 10.

Distribución de encuestados según la Motivación Inspiracional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INADECUADO	18	26,1
	REGULAR	29	42,0
	ADECUADO	22	31,9
	Total	69	100,0

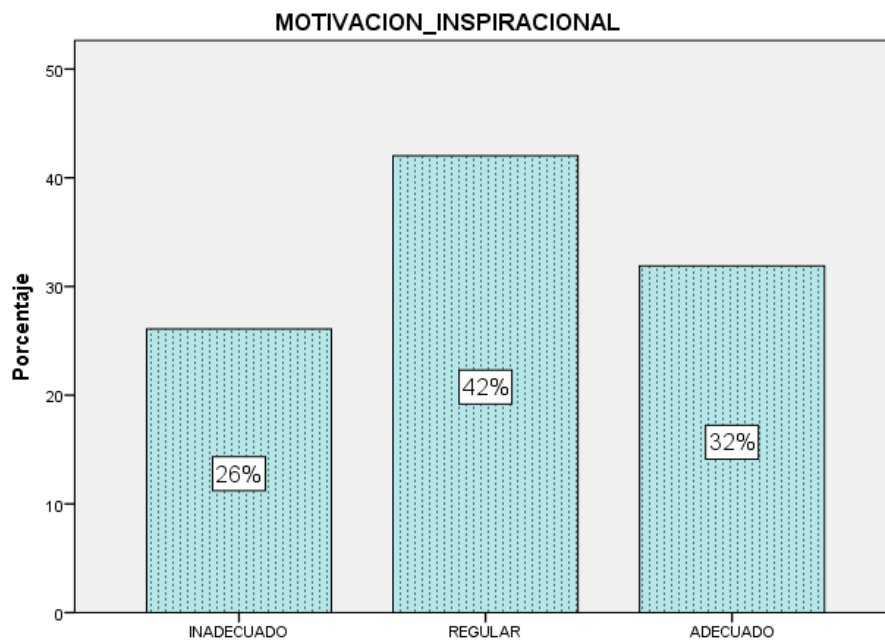


Figura 8. Porcentaje de encuestados según la Motivación Inspiracional

Interpretación: De acuerdo con la tabla 10, se visualiza que la dimensión motivación inspiracional se encuentra en un nivel adecuado, representado por el 32% de encuestados, considerando puntos como las ideas innovadoras, desarrollo de la creatividad, manejo de situaciones y autonomía. Por otro lado, el 42% califica a este factor como regular; mientras que el 26% sostiene que es inadecuado.

Tabla 11.

¿Siente Ud. que su superior le realiza una retroalimentación (*feedback*) con el fin de ver oportunidades y se las hace llegar de una mejor manera motivándote a un cambio positivo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	11,6
	En desacuerdo	20	29,0
	No opina	5	7,2
	De acuerdo	23	33,3
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

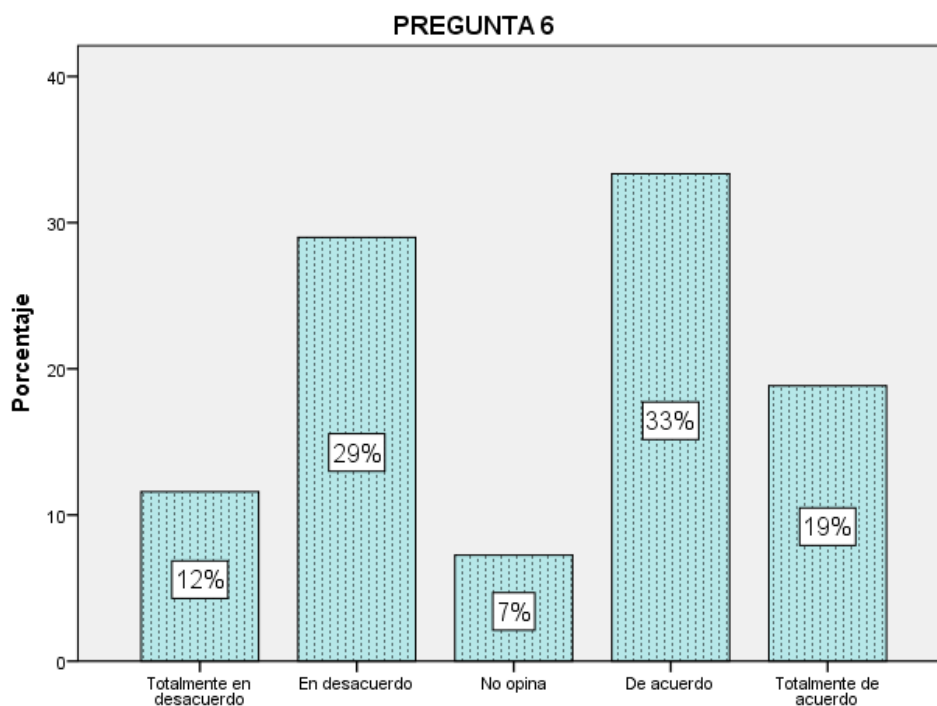


Figura 9. Porcentajes según pregunta 6

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 33% están de acuerdo que su superior realiza una retroalimentación (*feedback*) con el fin de ver oportunidades y se las hace llegar de una mejor manera motivándote a un cambio positivo, el 29% contestó estar en desacuerdo, el 19% respondieron que están totalmente de acuerdo, el 12% totalmente en desacuerdo, el 7% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de información necesaria para el logro de objetivos.

Tabla 12.

¿Percibe Ud. que su superior le brinda información necesaria para lograr el objetivo propuesto por la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	17	24,6
	No opina	2	2,9
	De acuerdo	28	40,6
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

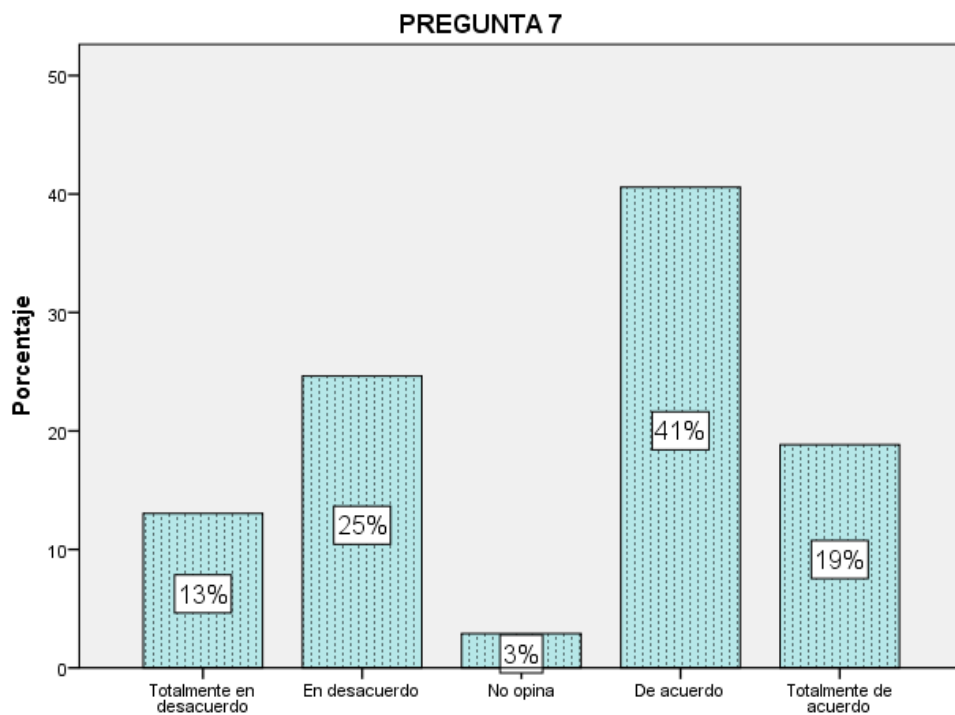


Figura 10. Porcentajes según pregunta 7

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 41% están de acuerdo que su superior le brinda información necesaria para lograr el objetivo propuesto por la empresa, el 25% contestó estar en desacuerdo, el 19% respondieron que están totalmente de acuerdo, el 13% totalmente en desacuerdo, el 3% no sabe no opina.

Tabla 13.

¿Considera Ud. que tu superior busca una mejora de tu persona y te motiva dándote confianza para lograrlo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	15	21,7
	No opina	12	17,4
	De acuerdo	20	29,0
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

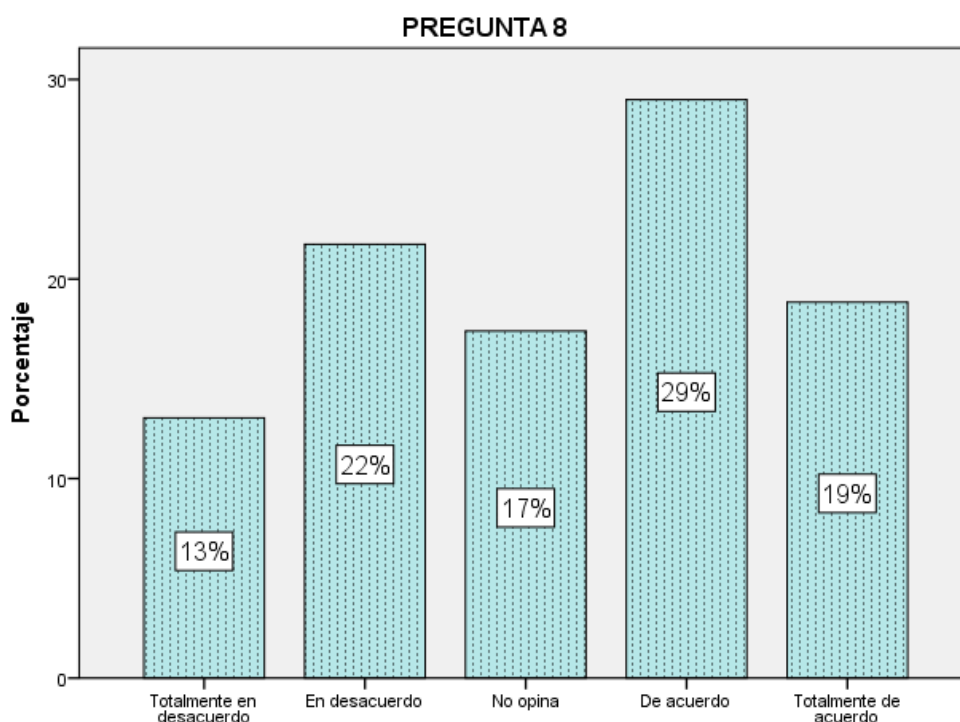


Figura 11. Porcentajes según pregunta 8

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 29% están de acuerdo que su superior busca una mejora de su persona y les motiva dándoles confianza para lograrlo el 22% contestó estar en desacuerdo, el 19% respondieron que están totalmente de acuerdo y un 17% no sabe, no opina, el 13% está totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de mejoría y motivación personal.

Tabla 14.

¿Cree Ud. que su superior es capaz de ir más allá de sus intereses enseñándote y siendo el ejemplo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	18	26,1
	No opina	9	13,0
	De acuerdo	16	23,2
	Totalmente de acuerdo	17	24,6
	Total	69	100,0

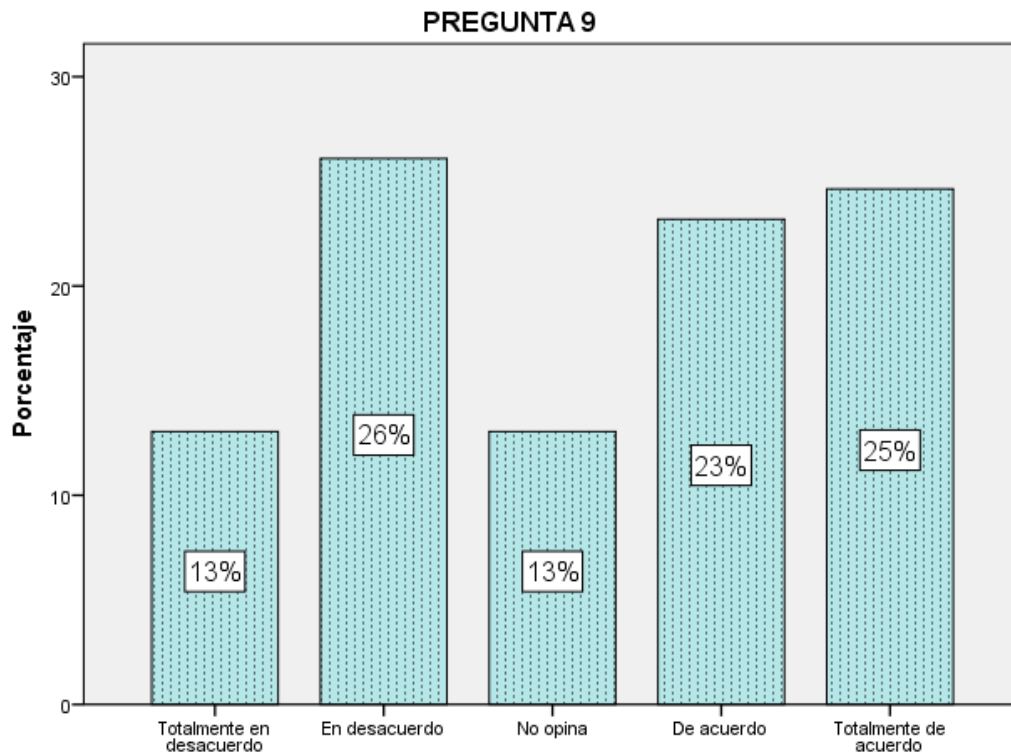


Figura 12. Porcentajes según pregunta 9

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 26% están en desacuerdo que su superior es capaz de ir más allá de sus intereses enseñándote y siendo el ejemplo, el 25% están totalmente de acuerdo, el 23% están de acuerdo, el 13% están totalmente en desacuerdo y un 13%, no opina al respecto. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de enseñanza por parte del jefe.

Tabla 15.

¿Soy reconocido cuando doy un plus adicional por una tarea bien hecha?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	11,6
	En desacuerdo	22	31,9
	No opina	7	10,1
	De acuerdo	20	29,0
	Totalmente de acuerdo	12	17,4
	Total	69	100,0

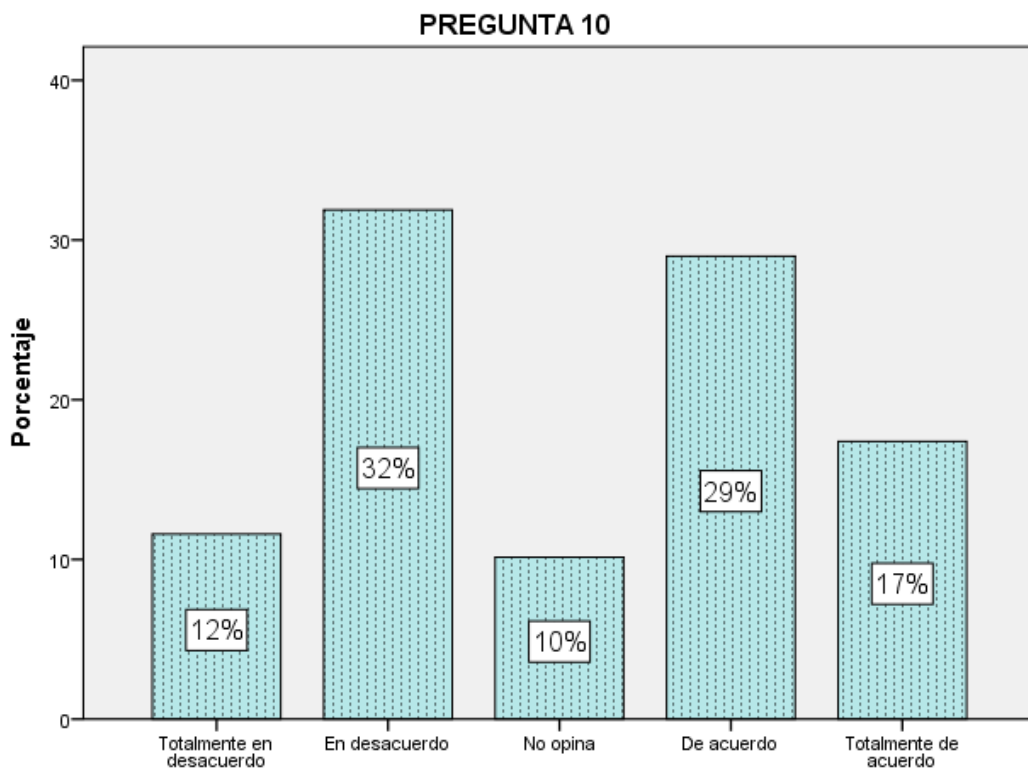


Figura 13. Porcentajes según pregunta 10

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 29% están de acuerdo son reconocidos cuando dan un plus adicional por una tarea bien hecha, el 32% contestó estar en desacuerdo, el 17% respondieron que están totalmente de acuerdo y un 10% no sabe, no opina, el 12% está totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de reconocimiento por un logro.

Dimensión: Estimulación Intelectual

Tabla 16.

Distribución de encuestados según la Estimulación Intelectual

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INADECUADO	22	31,9
	REGULAR	26	37,7
	ADECUADO	21	30,4
	Total	69	100,0

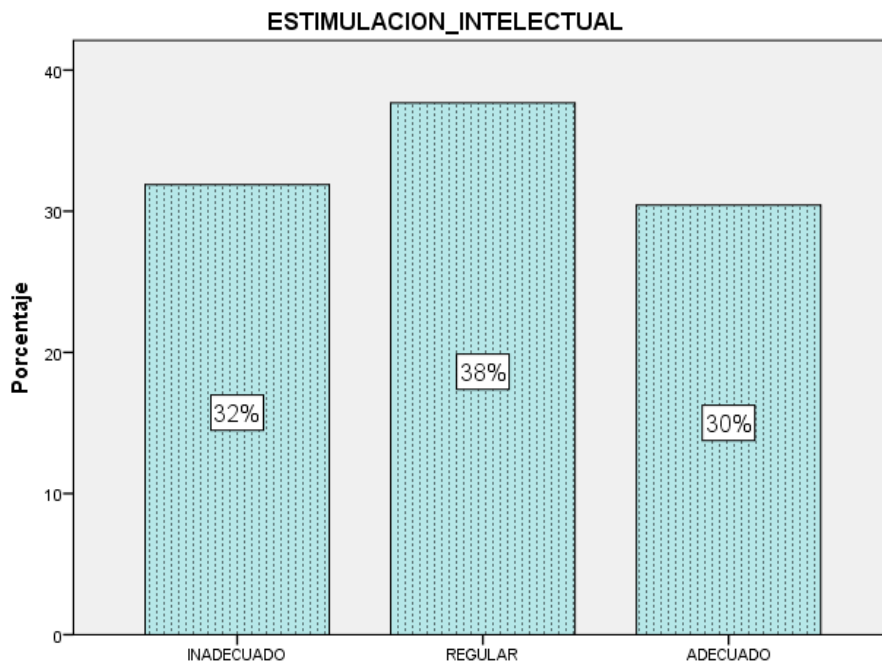


Figura 14. Porcentaje de encuestados según la Estimulación Intelectual

Interpretación: De acuerdo con la tabla 16, se visualiza que la dimensión estimulación intelectual se encuentra en un nivel regular representado por el 38% de encuestados, considerando puntos como sentido del humor, manejo emocional, tolerancia a la adversidad y conducta ética. Por otro lado, el 32% califica a este factor como inadecuado; mientras que el 30% sostiene que es adecuado.

Tabla 17.

¿Usted considera que su superior fomenta de forma intensiva la creatividad y la innovación?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,7
	En desacuerdo	25	36,2
	No opina	9	13,0
	De acuerdo	24	34,8
	Totalmente de acuerdo	5	7,2
	Total	69	100,0

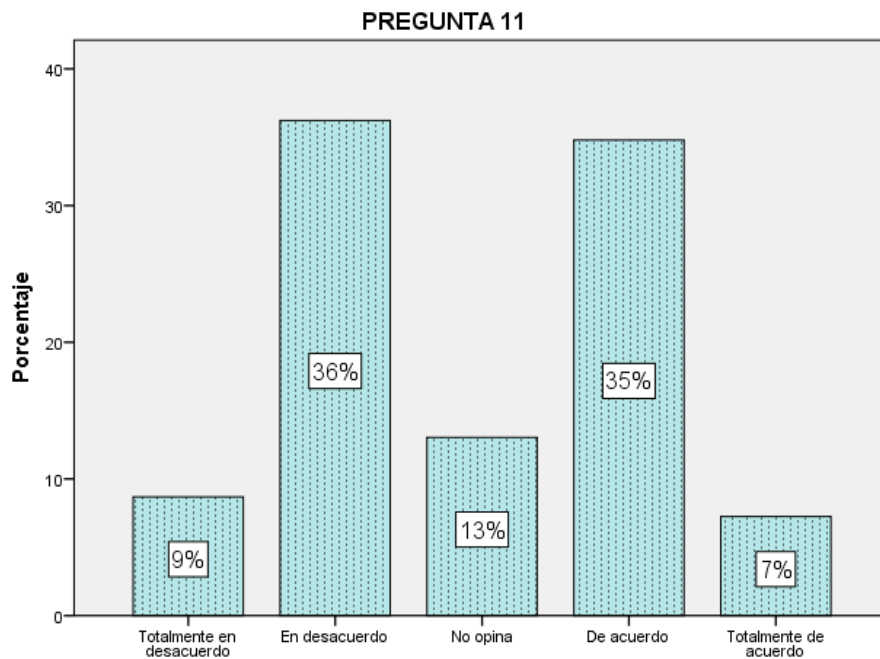


Figura 15. Porcentajes según pregunta 11

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 36% están en desacuerdo, consideran que su superior no fomenta de forma intensiva la creatividad y la innovación, el 35% contestó estar de acuerdo, el 13% no sabe, no opina y un 9%, está totalmente en desacuerdo, el 7% está totalmente de acuerdo. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de fomentación de creatividad e innovación.

Tabla 18.

¿Participas en algún grupo donde se desarrollen proyectos para la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	14,5
	En desacuerdo	22	31,9
	No opina	9	13,0
	De acuerdo	15	21,7
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

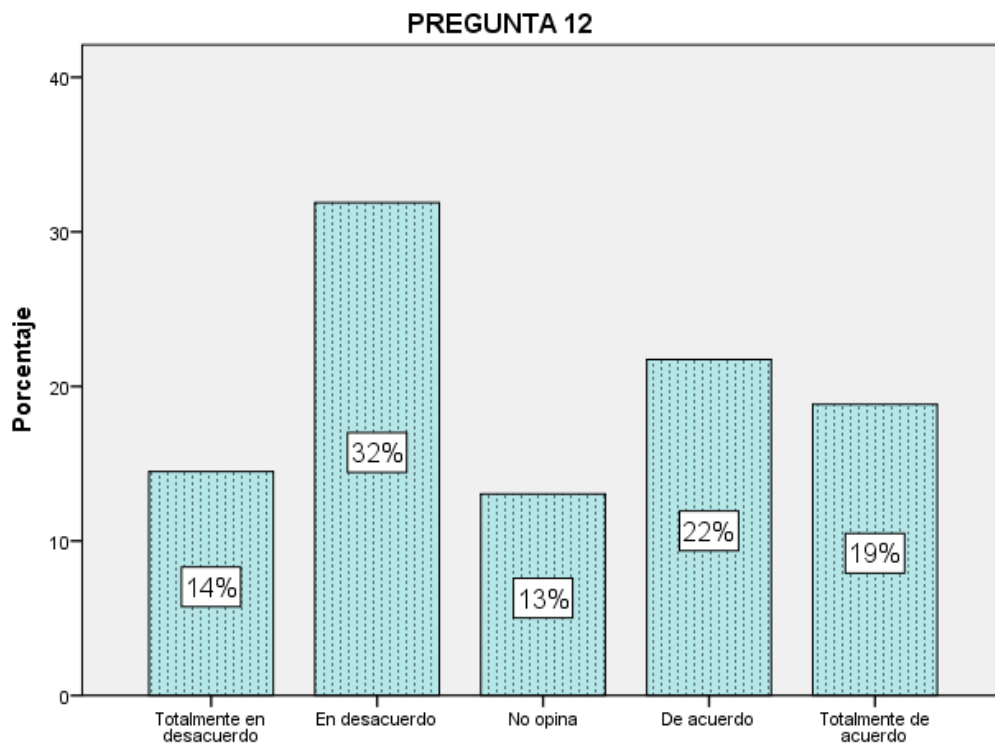


Figura 16. Porcentajes según pregunta 12

Interpretación: Siendo un total de 69 colaboradores encuestados, los resultados obtenidos muestran que el 32% están en desacuerdo, por qué no participan en ningún grupo donde se desarrollen proyectos para la empresa, el 22% contestó estar de acuerdo, el 19% está totalmente de acuerdo, el 14%, está totalmente en desacuerdo, el 13% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de desarrollo de proyectos.

Tabla 19.

¿Usted considera que su superior busca nuevas oportunidades de mejora para lograr los objetivos planteados de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	11,6
	En desacuerdo	20	29,0
	No opina	13	18,8
	De acuerdo	16	23,2
	Totalmente de acuerdo	12	17,4
	Total	69	100,0

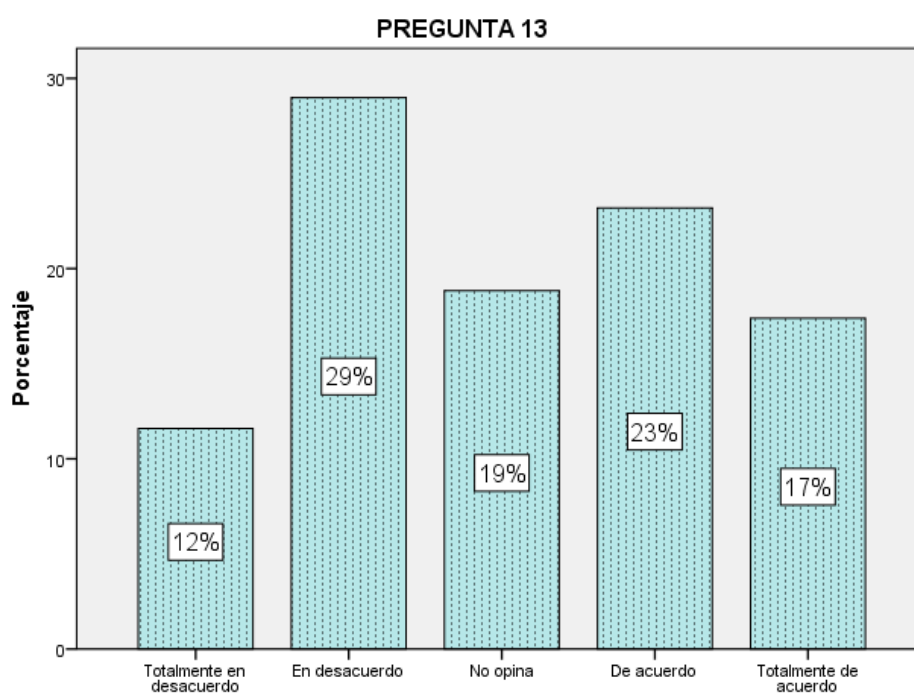


Figura 17. Porcentajes según pregunta 13

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 29% están en desacuerdo, consideran que su superior no busca nuevas oportunidades de mejora para lograr los objetivos planteados de la empresa, el 23% contestó estar de acuerdo, el 17% está totalmente de acuerdo, el 19%, no sabe, no opina, el 12% está totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de obtención de nuevas oportunidades para mejorar los objetivos de la empresa.

Tabla 20.

¿Crea Ud. que su superior le hace participar de eventos que lo ayudan a desarrollar sus habilidades?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	10,1
	En desacuerdo	24	34,8
	No opina	5	7,2
	De acuerdo	23	33,3
	Totalmente de acuerdo	10	14,5
	Total	69	100,0

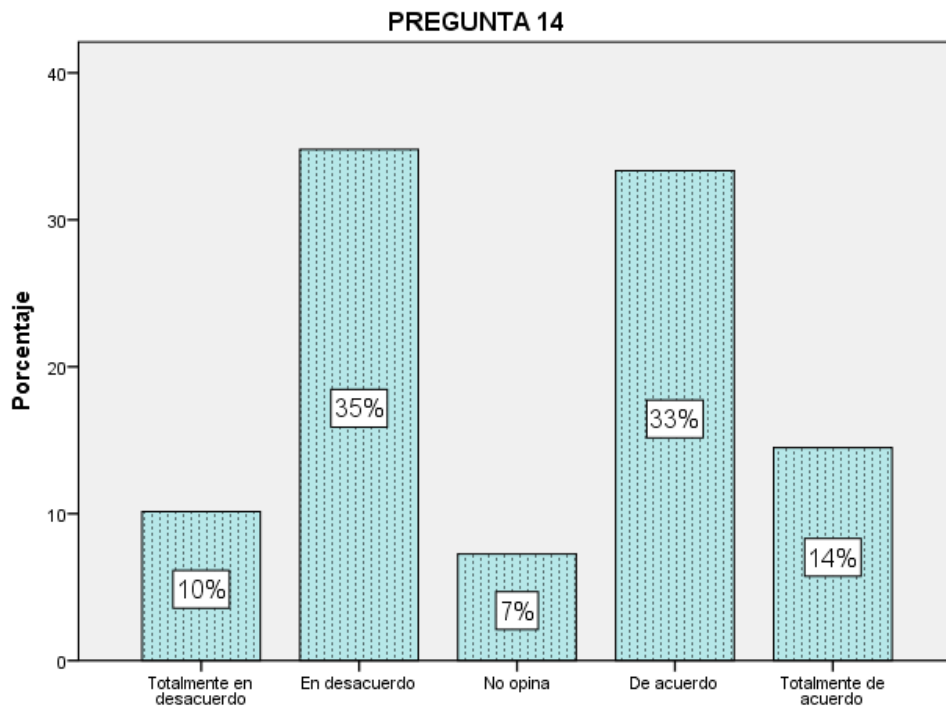


Figura 18. Porcentajes según pregunta 14

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 35% están en desacuerdo, consideran que su superior no les hace participar de eventos que los ayudan a desarrollar sus habilidades, el 33% contestó estar de acuerdo, el 14% están totalmente de acuerdo, el 10% totalmente en desacuerdo, el 7% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de participación en eventos para el desarrollo de habilidades.

Tabla 21.

¿Usted considera que su superior rompe paradigmas y muestra nuevos enfoques para lograr las metas propuestas por la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	17,4
	En desacuerdo	15	21,7
	No opina	12	17,4
	De acuerdo	17	24,6
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

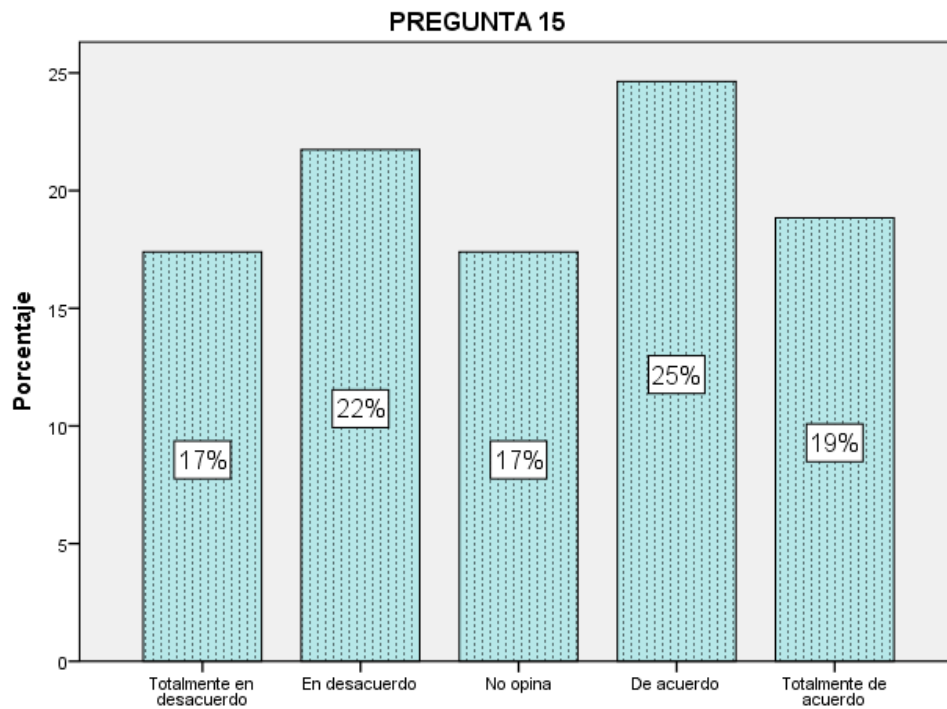


Figura 19. Porcentajes según pregunta 15

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 25% están de acuerdo, consideran que su superior rompe paradigmas y muestra nuevos enfoques para lograr las metas propuestas por la empresa, el 22% contestó estar en desacuerdo, el 19% totalmente de acuerdo, el 17% no sabe, no opina, el 17% totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de nuevos enfoques para el cumplimiento de metas.

Dimensión: Consideración Individualizada

Tabla 22.

Distribución de encuestados según la Consideración Individualizada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INADECUADO	19	27,5
	REGULAR	30	43,5
	ADECUADO	20	29,0
	Total	69	100,0

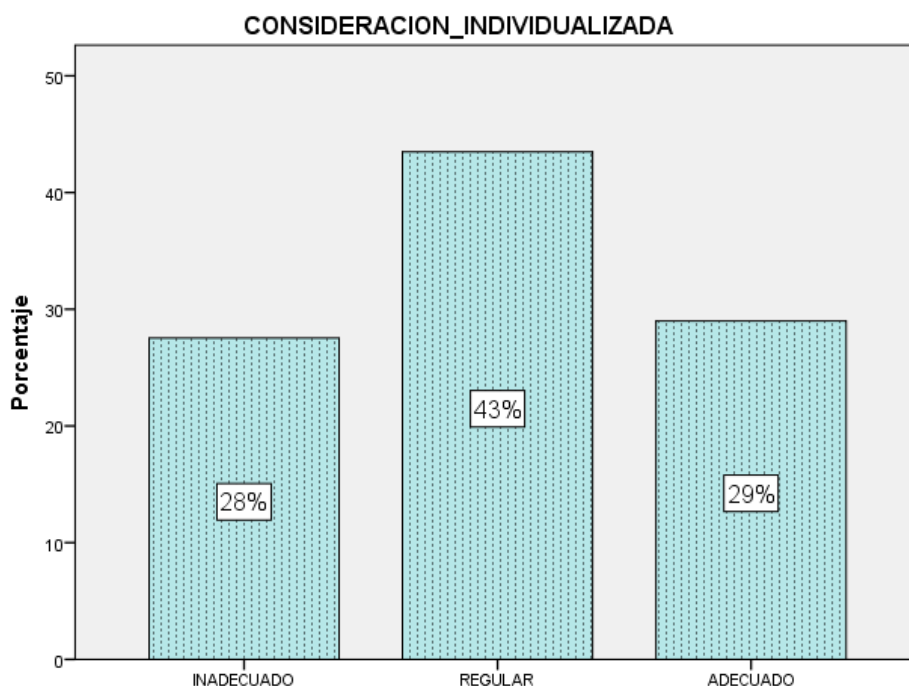


Figura 20. Porcentaje de encuestados según la Consideración Individualizada

Interpretación: De acuerdo con la tabla 22, se visualiza que la dimensión consideración individualizada se encuentra en un nivel adecuado, representado por el 29% de encuestados, considerando puntos como el desarrollo personal, manejo empático, claridad de propuestas, diagnóstico de necesidades y capacidades. Por otro lado, el 43% califica a este factor como regular; mientras que el 28% sostiene que es inadecuado.

Tabla 23.

¿Opina Ud. que su superior busca lo mejor de Usted y le ayuda a seguir escalando en nuevos puestos en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	25	36,2
	No opina	7	10,1
	De acuerdo	16	23,2
	Totalmente de acuerdo	11	15,9
	Total	68	98,6
Total		69	100,0

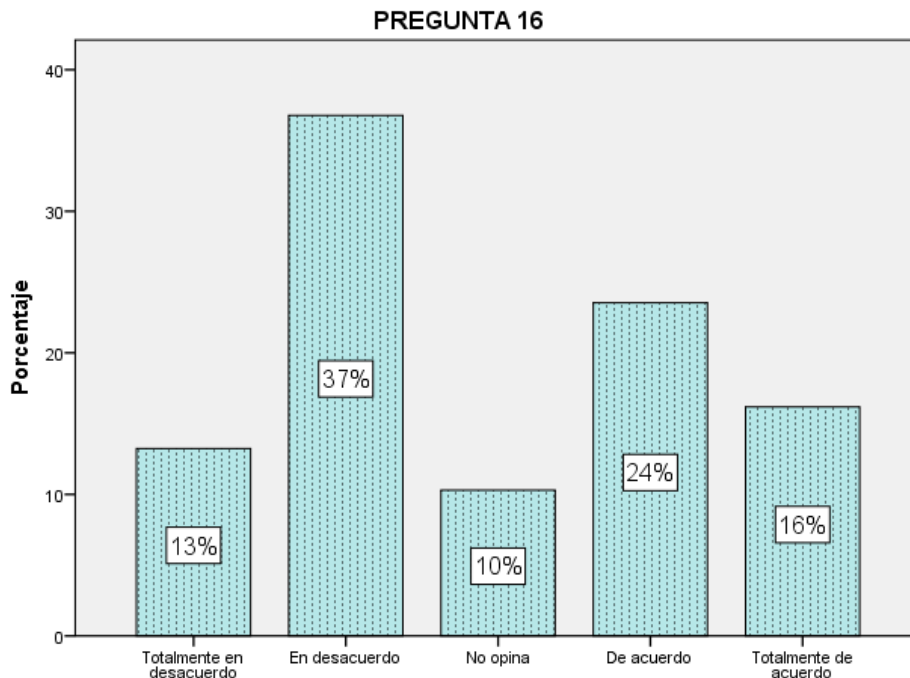


Figura 21. Porcentajes según pregunta 16

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 37% están en desacuerdo, porque consideran que su superior no busca lo mejor de cada uno y no les ayuda a seguir escalando en nuevos puestos en la empresa, el 24% contestó estar de acuerdo, el 16% totalmente de acuerdo, el 13% totalmente en desacuerdo, el 10% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de motivación para lograr nuevos puestos en la empresa.

Tabla 24.

¿Considera Ud. que su superior le brinda un trato individual y personalizado?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,0
	En desacuerdo	22	31,9
	No opina	8	11,6
	De acuerdo	22	31,9
	Totalmente de acuerdo	8	11,6
	Total	69	100,0

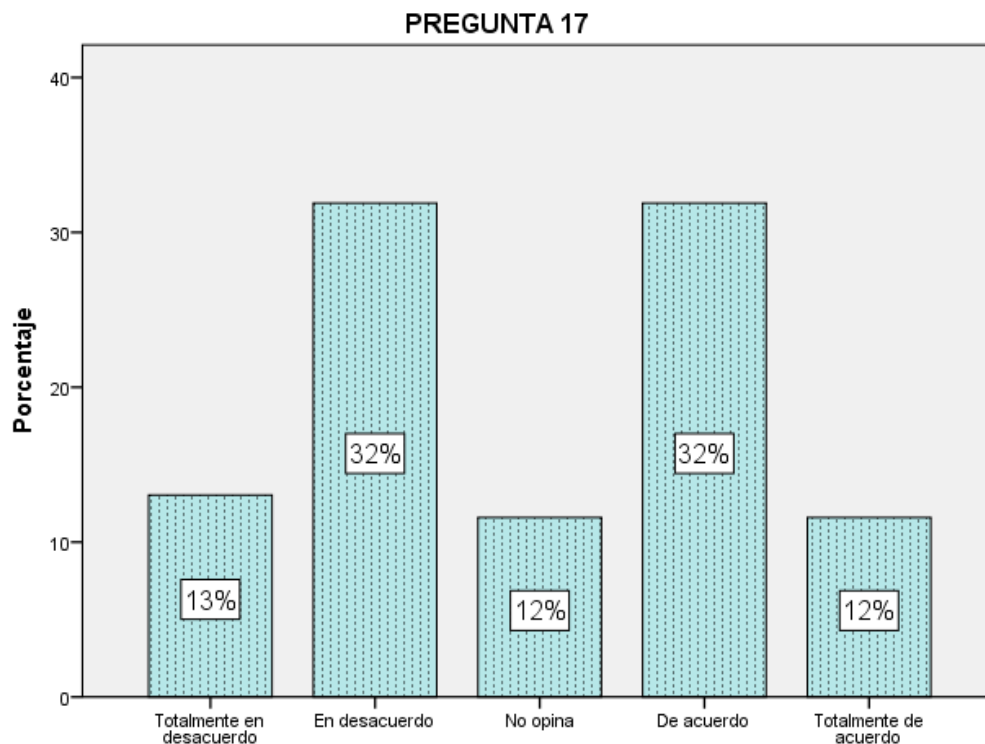


Figura 22. Porcentajes según pregunta 17

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 32% están en desacuerdo, porque consideran que su superior no les brinda un trato individual y personalizado, el 32% contestó estar de acuerdo, el 12% no sabe, no opina, el 13% totalmente en desacuerdo, el 12% está totalmente de acuerdo. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de satisfacción de trato individual y personalizado.

Tabla 25.

¿Usted considera que su superior brinda oportunidades de desarrollo a todo el equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	11,6
	En desacuerdo	21	30,4
	No opina	12	17,4
	De acuerdo	17	24,6
	Totalmente de acuerdo	11	15,9
	Total	69	100,0

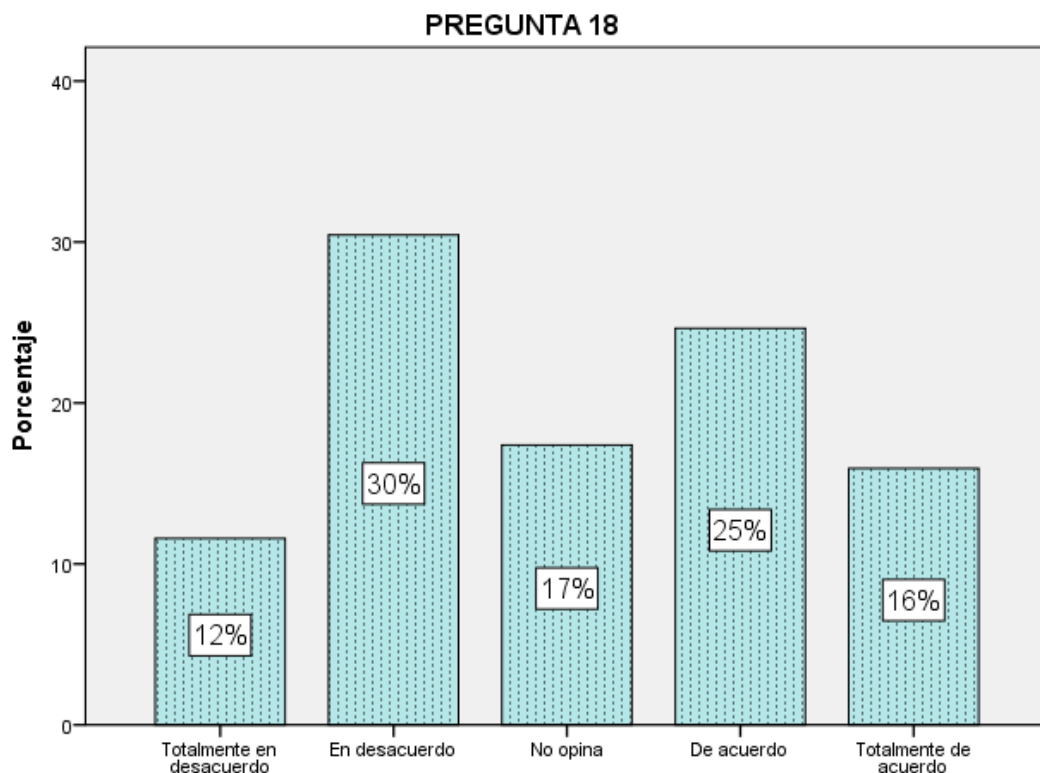


Figura 23. Porcentajes según pregunta 18

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 30% están en desacuerdo, porque consideran que su superior no les brinda oportunidades de desarrollo a todo el equipo de trabajo el 25% contestó estar de acuerdo, el 16% totalmente de acuerdo, el 17% no sabe, no opina, el 12% está totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción de oportunidades para el desarrollo en equipo.

Tabla 26.

¿Usted percibe que su superior se preocupa en capacitarlo y desarrollar sus aptitudes?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	15,9
	En desacuerdo	16	23,2
	No opina	6	8,7
	De acuerdo	20	29,0
	Totalmente de acuerdo	16	23,2
	Total	69	100,0

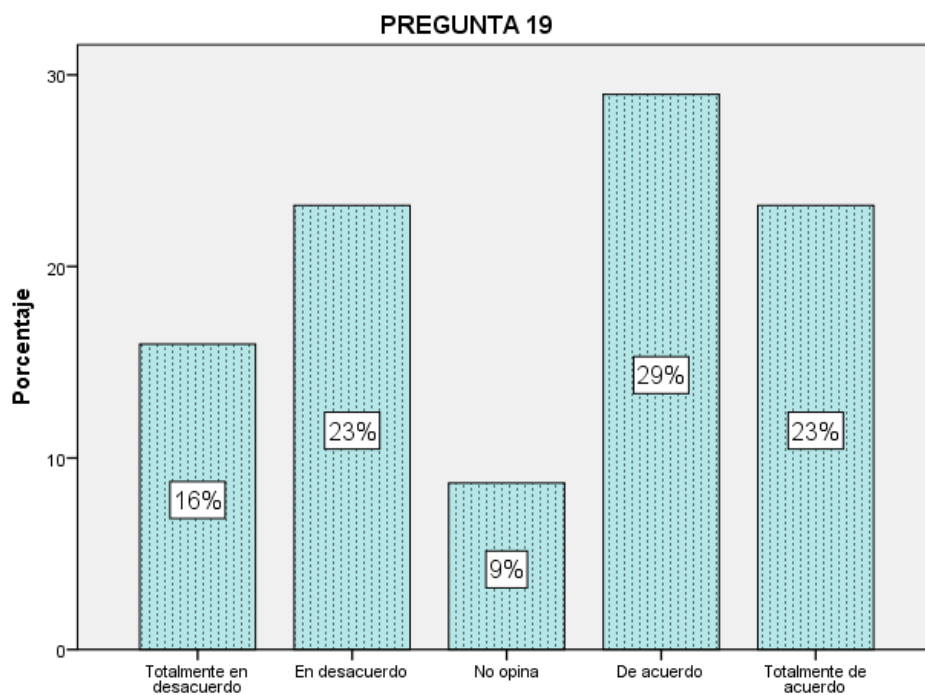


Figura 24. Porcentajes según pregunta 19

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 29% están de acuerdo, porque consideran que su superior se preocupa en capacitarlo y desarrollar sus aptitudes, el 23% totalmente de acuerdo, el 23% en desacuerdo, el 16% totalmente en desacuerdo, el 9% no sabe, no opina. Se ha encontrado una tendencia favorable en la percepción de capacitación y desarrollo de aptitudes.

Tabla 27.

¿Cree Ud. que en el área de la empresa en la que actualmente labora lo ayudaran para lograr sus metas para un próximo ascenso?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	8,7
	En desacuerdo	25	36,2
	No opina	10	14,5
	De acuerdo	15	21,7
	Totalmente de acuerdo	13	18,8
	Total	69	100,0

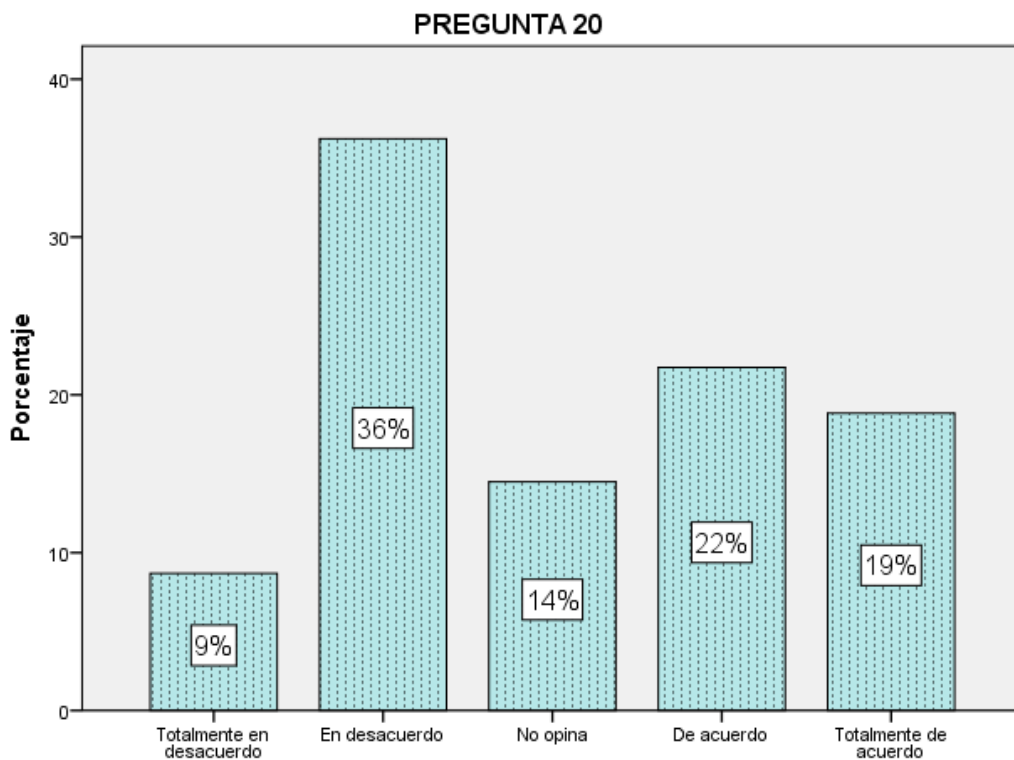


Figura 25. Porcentajes según pregunta 20

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que el 36% están en desacuerdo, porque consideran que su superior no se preocupa ayudar para lograr sus metas para un próximo ascenso, el 22% de acuerdo, el 19% totalmente de acuerdo, el 14% no sabe, no opina, el 9% totalmente en desacuerdo. Se ha encontrado una tendencia desfavorable en la percepción satisfacción en el área de trabajo asignado.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

El objetivo general de esta investigación es determinar el nivel en el que se encuentra el liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020. Las dimensiones discutidas fueron: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.

En lo que respecta a la influencia idealizada, se disiparon en comparación a los resultados planteados por Boderó (2017), en donde se determinó que el estilo de liderazgo con mayor puntuación fue el transformacional (3.1) cuya variable con un nivel bajo de la influencia idealizada atribuida (2.93), considerando un nivel regular, por el contrario Chacón (2016), indicó en su investigación que el 5% es adecuado considerando que el líder brinda espacios de opinión y apertura en favor al crecimiento profesional, así como apoyo mutuo y estimulación de interés para las tareas colectivas, en donde el 45% de encuestados indicaron que están de acuerdo en que su superior transmite entusiasmo y confianza delegando actividades que involucran un mayor nivel de responsabilidad, donde valida un nivel significativo en nuestros resultados obtenidos. Es así que guarda relación con lo establecido por Salcedo (2018), el cual sostiene que la influencia idealizada es la capacidad del líder en evocar una visión y generar sentimientos de respeto y admiración en los empleados. Este resultado valida lo hallado en esta investigación, en la tabla 4, donde un 43.5% considera adecuado, el optimismo de actividades, decisiones para el bienestar, empatía de equipo, comunicación fluida 40.6% considera regular y el 15.9% considera inadecuado.

En lo que respecta a la motivación inspiracional, se evidenciaron discrepancias con la investigación de Martínez (2018), en donde se identificó el nivel adecuado de influencia de la motivación inspiracional con 85.7% respecto la productividad,

llegando a la conclusión de que no existe una alteración de una variable respecto a la otra; en cambio Silva (2015), valido que el 3.36% de promedios obtenidos por las dimensiones: : Motivación Inspiracional (MI), donde descubrió que hay un nivel adecuado que demuestran la capacidad del líder para transmitir un mensaje compartido, siendo baluarte de respeto, carisma y orgullo, siendo también un efectivo estimulador de la creatividad, indicando los encuestados en su mayoría que valoran la retroalimentación de sus superiores, los cuales los motivan para un cambio positivo. Con lo anterior mencionado, surge una implicancia de los datos mencionados anteriormente con lo expresado por Cruz (2020), el cual sostiene que la retroalimentación busca facilitar una información oportuna y específica para la mejora del desempeño y aminorar la brecha entre el nivel real y el esperado. Este resultado valida lo hallado en esta investigación, De acuerdo con la tabla 10, se visualiza que la dimensión motivación inspiracional se encuentra en un nivel regular, representado por el 32% de encuestados, considerando puntos como las ideas innovadoras, desarrollo de la creatividad, manejo de situaciones y autonomía. Por otro lado, el 42% califica a este factor como regular; mientras que el 26% sostiene que es inadecuado.

En lo que respecta a la estimulación intelectual, al momento de comparar los resultados, se presentó una concordancia en los hallazgos, en donde Silva (2015), en su estudio respecto a la estimulación intelectual obtuvo un resultado de 3.18, esto indica que está en un nivel adecuado donde sustenta que los jefes demuestran competencias para la transmisión de visión compartida, sentimientos de respeto, carisma y orgullo; y estimulación para la creatividad; a su vez, Huamán (2019) señala que el nivel de estimulación intelectual ejercido por los directivos de la organización estudiada se encuentran en un nivel muy alto adecuado y alto, en donde el 36% de colaboradores encuestados mencionan que están de acuerdo en que sus superiores fomenten de manera intensiva la creatividad e innovación. Siguiendo la línea de lo expuesto, Perilla & Gómez (2017) señalan que los líderes buscan la optimización del desarrollo y la innovación individual, grupal y organizacional; utilizando una

o más sub categorías que componen el liderazgo transformacional. De acuerdo con la tabla 16, se visualiza que la dimensión estimulación intelectual se encuentra en un nivel regular representado por el 38% de encuestados, considerando puntos como sentido del humor, manejo emocional, tolerancia a la adversidad y conducta ética. Por otro lado, el 32% califica a este factor como inadecuado; mientras que el 30% sostiene que es adecuado.

En lo que respecta a la consideración individualizada Se han evidenciado discrepancias en los estudios previos, tal es el caso de Chacón (2016), en donde se identificó la correlación positiva y significativa entre la dimensión consideración individualizada y las dimensiones “sentirse bien en el trabajo” y “buen lugar para trabajar”, con un nivel adecuado de 5 y una media de 3.77, observando así que líder aporta y participa dentro de los grupos de trabajo; por el contrario, Huamán (2019) halló que solo el 35% de colaboradores perciben un nivel regular en el aspecto de consideración individualizada que no se está dedicando tiempo al entrenamiento del personal, ni al fortalecimiento de sus competencias, traduciéndose en una escasa atención personalizada del colaborador, así como también un nivel de indiferencia elevado respecto a conocer las debilidades y fortalezas de cada uno, en donde el 36% de encuestados señalaron que están en contra del supuesto que su superior los ayudaría en obtener ascensos en el corto o mediano plazo. Dichos resultados generan una implicancia en relación a lo señalado por Mendoza (2019), el cual argumenta que el trato individual consiste en la destreza que tiene un líder transformacional para ser experto en diagnosticar las necesidades particulares de los colaboradores y atenderlas de manera personalizada. En el caso del sector Retail, esta dimensión no se encuentra en un nivel adecuado, por lo que puede repercutir de manera negativa en el nivel de proactividad de los colaboradores y su adaptabilidad con algunas responsabilidades.

De acuerdo con la tabla 22, se visualiza que la dimensión consideración individualizada se encuentra en un nivel adecuado, representado por el 29% de encuestados, considerando puntos como el desarrollo personal, manejo empático, claridad de propuestas, diagnóstico de necesidades y capacidades. Por otro lado, el

43% califica a este factor como regular; mientras que el 28% sostiene que es inadecuado.

Limitaciones

En el desarrollo de esta investigación, surgieron limitaciones en cuanto a la accesibilidad de la información, puesto que los directivos de la empresa no podían proporcionar información necesaria pues cumplen con las políticas de la organización como el sigilo, por lo que se decidió coordinar con los jefes de área el apoyo para la realización de la investigación mediante una encuesta a los colaboradores de manera discreta y confidencial. Asimismo, es oportuno mencionar que por las responsabilidades laborales y familiares de la investigadora se hizo difícil la coordinación de horarios para la realización de la investigación por lo que hubo la necesidad de adecuarlos para darle un avance periódico a la investigación y no perjudicar su progreso.

Dentro de los puntos inciertos, en el momento de la finalización de la investigación que la autora ha creído conveniente valorar la oportunidad que es el comportamiento organizacional porque los niveles de competitividad que se han encontrado requieren nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de desplegar los diferentes procesos en las organizaciones de una forma más positiva dentro de un liderazgo transformacional.

Implicancia metodológica: en la revisión de los antecedentes para esta investigación se ha puesto en evidencia la utilización de un instrumento que se emplea para medir el liderazgo y que es el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X corta), por lo que se sugiere que dicho instrumento sea tomado en cuenta para próximas investigaciones.

Implicancia práctica: los resultados obtenidos en el estudio podrán ser tomados en cuenta por la gerencia de la empresa y el área de gestión del talento en conjunto para el diseño de una estrategia organizacional que refuerce y fomente el liderazgo transformacional en los asesores de ventas de la empresa del sector Retail.

Implicancia teórica: Este trabajo de investigación aporta con datos importantes para la empresarios y ayudara contribuyendo resultados con alto valor de análisis, destacando la importancia de la influencia de los lideres transformadores dentro de una organización, el líder que transforma a una empresa hacia un cambio e innovación es lo que se busca hoy en día, ya que el país y el mundo está en constantes cambios considerando que hay muchas empresas que no se enfocan en tener un buen clima laboral. Este trabajo ayudara a establecer metas claras para un corto plazo y lograr que todos los objetivos que se propongan los encargados de área y los colaboradores tengan una dirección racional.

4.2 Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, se ha determinado el nivel de liderazgo transformacional es regular con 52.2%, adecuado con 27.5 e inadecuado es 20.3%. Lo cual determina que en la organización del sector Retail, los jefes, subgerentes y gerente fomentan el entusiasmo y confianza, el logro de objetivos, fomentan la creatividad y la innovación y busca la preparación de cada colaborador para un próximo ascenso.

- El 42% de los colaboradores se encuentran en un nivel regular de motivación inspiradora, mientras que el 31.9% es adecuado y el 26.1% es inadecuado, esto representa que hay muchos factores donde la falta de decisión, espíritu de equipo y comunicación representa un nivel regular dentro de la organización son influyentes.

- El 37.7% de los colaboradores se encuentra en un nivel regular de estimulación intelectual, mientras que el 31.9% considera inadecuado y el 30.4% considera adecuado. Esto representa que hay factores como ideas innovadoras, creatividad, manejo de actividades y autonomía tienen un nivel regular que los que impiden tener un buen liderazgo transformacional.

- El 43.5% de los colaboradores se encuentra en un nivel adecuado de influencia idealizada, mientras que el 40.6% es regular y el 15.9% considera inadecuado. Esto representa que hay factores con bajo manejo emocional, falta de ética y bajo desarrollo personal para lograr el objetivo propuesto por la empresa.

- El 37.7% de los colaboradores se encuentran en nivel regular de consideración individualizada. Mientras que el 29% es adecuado y el 27.5% es inadecuado, esto representa que hay factores que tienen baja claridad en las propuestas, en diagnóstico de necesidades y diagnóstico de capacidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, R. (18 de noviembre de 2017). Liderazgo transformacional. *EXPRESO*.
- Ahumada, D. (2017). *Incidencia de los estilos de liderazgo Transformacional o Transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia*. Bogotá : Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Económicas.
- Alaminos, A. &. (2006). *Elaboración, análisis e interpretación de encuestas*. Universidad de Alicante: Editorial Marfil S.A.
- Alvarez, H., Martinez, A., & Madariaga, A. &. (2018). Identificación del Estilo de Liderazgo en una Empresa Peruana de a Industria Turística. *REV. PERSPECTIVA 19*, 41-54.
- Arias, J. V. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Baena, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Editorial PATRIA.
- Benites, D., Carlos, K., & Gutierrez, R. &. (2019). “*Influencia del Liderazgo Transformacional sobre el Trabajo Significativo de los Empleados*”. Lima: Universidad ESAN.
- Betancur, F. (2016). *Caleidoscopio del Liderazgo Transformacional*. Medellín Colombia: Editorial FBG Consultoría.
- Bodero, B. &. (2017). *Influencia del liderazgo transformacional sobre el clima organizacional en las empresas de alimentos de Guayaquil*. Samborondon: Universidad Espíritu Santo Facultad de Postgrado.
- Brown, O. (2012). Liderazgo y cambio organizacional. *Conexion ESAN*.
- Caiza, V. (2017). *La estructura organizacional y su incidencia en la delegación de funciones, en la empresa de “Instalaciones Eléctricas AC”, ubicada en el sector Venecia II etapa, en el Distrito Metropolitano de Quito, año 2016*. Quito : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.
- Carrillo, Í. &. (2016). *La teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass para el liderazgo de directivos y docentes en la institución educativa nacional de varones” 27 de diciembre” – Lambayeque*. Lambayeque: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN.
- Carvajal, I., & Peña, M. &. (2020). *Liderazgo transformacional en la gestión del cambio en la cadena de restaurantes Taco Bell*. Villavicencio Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia.*, 1-11.
- Cerezo Huerta, H. (2006). Aspectos éticos del plagio académico de los estudiantes. *Revista Elementos*.
- Chacón, G. (2016). *Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Contreras, F., & Barbosa, D. &. (2016). *Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo. Implicaciones*. Bogotá : Editorial Universidad del Rosario, Escuela de Administración.

- Cruz Padilla, A. (2020). *Prácticas de retroalimentación de las profesoras supervisoras de Pedagogía en Educación Parvularia de una universidad chilena: un estudio de caso*. Santiago Chile: Ponticia Universidad Católica de Chile.
- Cruz, Y & Rodea, M. (2014). *“Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados”*. Mexico: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA.
- Ferreira, A. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Fishman, D. (2015). *El Líder Transformador*. Lima: Editorial Planeta Perú S.A.
- French, P. &. (2018). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA VISIÓN COMPARTIDA Y APRENDIZAJE ORGANIZATIVO DE LOS COLABORADORES DE MANPOWER – CHICLAYO 2017*. Lima: UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *ENTRAMADO*, 60-79.
- Guerrero, M. (2017). Los Estilos de Liderazgo en Empresarias ecuatorianas y su influencia en el desempeño de sus colaboradores. *INNOVA Research Journal*, 151-161.
- Heredia, E. J. (2017). “Influencia del clima organizacional en la gestión educativa particular la asociación de Chepen”. *Influencia del clima organizacional en la gestión de la Institución Educativa Particular La Asociación de Chepen*. UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN., Trujillo .
- Hermosilla, D., Amutio, A., & Costa, S. &. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Hernández, S., & Baptista, P. &. (2014). *Metodología de la investigación (6a. ed.)*. México: McGrawhill.
- Huamán, G. (2019). *Ejercicio de Liderazgo Transformacional de los jefes y supervisores de la Empresa Concyssa Industrial S.A.C, periodo 2018*. Lima : UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL.
- Lavado, R. &. (2017). *El liderazgo transformacional y las competencias del director médico en los hospitales de nivel*. Lima: UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS FACULTAD DE NEGOCIOS.
- Lerma, G. (2009). *Metodología de la investigación : Propuesta, anteproyecto y proyecto 4a ed.*
- López-Roldán, P. &. (2016). *La encuesta. Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Matínez, P. &. (2018). *“Liderazgo transformacional y su influencia en la productividad de los colaboradores del área de almacén de la empresa Lucky S.A.C.”*. Lima: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ Facultad de Administración y Negocios.
- Matta, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa*.

- Mejía, G. (2018). Cómo ser un líder del cambio (según el CEO de Diageo México). *Entrepreneur en Español*.
- Mendoza, C. (2019). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en las facultades de una universidad de Chimbote*. Chimbote: Universidad César Vallejo.
- Meo. (2010). Consentimiento informado, anonimato y confidencialidad en investigación social. la experiencia internacional y el caso de la sociología en Argentina. *Aposta revista de ciencias sociales*, 1-31.
- Muñoz, A. (2012). Tipos de investigación. *Academia Edu*, 6-10.
- Neira, P. (2017). *EL AUMENTO DEL TASK PERFORMANCE COMO CONSECUENCIA DE LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL ENGAGEMENT Y LOS KSA*. Bogotá Colombia: UNIVERSIDAD DEL ROSARIO.
- Ochoa, J. (2016). *Liderazgo y Trabajo en Equipo*. Quito Ecuador: Editorial CODEU.
- Otzen, T. &. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232.
- Pastor, J. (2018). Liderando el cambio: los cinco estilos de líder transformacional. *Business Review (Núm. 284)*.
- Perilla, L. &. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 95-108.
- Pertúz, F. (2018). Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial. *elos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 377-400.
- Pestana, M., Tortoza, A., Díaz, L., & Rodríguez, E. (2009). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN EDUCATIVA EN CONTEXTOS DESCENTRALIZADOS*. San Jose Costa Rica: Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación".
- Pico, L. &. (2018). Relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo de equipos de alto rendimiento. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador. INNOVA Research Journal*, 28-37.
- Rodríguez, E. &. (2017). RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA ORIENTADO AL SERVICIO DE LOS ESTUDIANTES: EVIDENCIA EXPLORATORIA DESDE CHILE. *Interciencia*, 633-640.
- Rubió, T. (2016). *RECURSOS HUMANOS*. Barcelona España: OCTAEDRO.
- Salcedo, F. (2018). *Liderazgo transformacional : Qué es y cómo medirlo*. Madrid España: ESIC Editorial.
- Sánchez, R. (2020). Bienestar subjetivo: el papel de la rumia, optimismo, resiliencia y capacidad de recibir apoyo. *Ciencias Psicológicas*.
- Silva, A. (2015). *Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP*

PETROECUADOR. Quito Ecuador: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS.

Tracy, B. (2019). *LIDERAZGO*. Nashville USA: Grupo Nelson.

Veliz, D. (2016). *RETROALIMENTACIÓN (FEEDBACK) POSITIVA PARA EL MEJORAMIENTO DEL
ENTRENAMIENTO (COACHING) Y LIDERAZGO*. ESCUINTLA GUATEMALA: UNIVERSIDAD
RAFAEL LANDÍVAR.

Yallercco Quispe, L. R. (07 de agosto de 2020). *javascript:void(0)*. Obtenido de
<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/3367>:
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPE/3367>

Tabla 28.

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	METODOLOGÍA	DIMENSIONES	INDICADORES	CONCLUSIONES
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Tipo de estudio			
¿En qué nivel se encuentra el liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?	Determinar el nivel en que se encuentra el liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.		Cuantitativa	Motivación inspiracional	Optimismo en actividades Decisiones para el bienestar Espíritu de equipo Comunicación fluida	A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, se ha determinado el nivel de liderazgo transformacional es regular con 52.2%, adecuado con 27.5 e inadecuado es 20.3%.
PROBLEMA ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		Descriptiva simple			
¿Cuál es el nivel de la Motivación inspiracional de los colaboradores en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?	Identificar cual es el nivel de motivación inspiracional en los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020		No experimental, transversal			El 42% de los colaboradores se encuentran en un nivel regular de motivación inspiradora, mientras que el 31.9% es adecuado y el 26.1%
¿Cuál es el nivel de estimulación intelectual de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?	Establecer cuál es el nivel de estimulación intelectual de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.		Población	Estimulación Intelectual	Ideas innovadoras Desarrollo de la creatividad Manejo de situaciones Autonomía	El 37.7% de los colaboradores se encuentra en un nivel regular de estimulación intelectual, mientras que el 31.9% considera inadecuado y el 30.4% considera adecuado
¿Cuál es el nivel de influencia idealizada de los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020?	Determinar cuál es el nivel de influencia idealizada en los colaboradores del área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.	El liderazgo transformacional es un desafío que hay que encarar para poder ser partícipes de la creación de empresas más innovadoras, competitivas, conscientes y salud (Betancur, 2016).	120 colaboradores			
			Muestra			
			69 colaboradores	Influencia Idealizada	Sentido de humor Manejo emocional Tolerancia a la adversidad Conducta ética y moral	El 43.5% de los colaboradores se encuentra en un nivel adecuado de influencia idealizada, mientras que el 40.6% es regular y el 15.9% considera inadecuado
			Técnica			
			Encuesta			
			Instrumento	Consideración Individualizada	Desarrollo personal Manejo de empatía Claridad en las propuestas Diagnostico de necesidades y capacidades	El 37.7% de los colaboradores se encuentran en nivel regular de consideración individualizada. Mientras que el 29% es adecuado y el 27.5% es inadecuado
			Cuestionario			

ANEXOS

Anexo1: Cuadro de resultado general

	Inadecuado	Regular	Adecuado
Liderazgo transformacional	20.30%	52.20%	27.50%
Motivación Inspiracional	26.10%	42%	31.90%
Estimulación intelectual	31.90%	37.70%	30.40%
Influencia Idealizada	15.90%	40.60%	43.50%
Consideración Individualizada	27.50%	43.50%	29%

Anexo 2: Lista de expertos

Facultad: Negocios Carrera: Administración

Título del Proyecto: Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020

Autoras (es): Sary Reategui Fabian

LISTA DE EXPÉRTOS

Nº	Apellidos y Nombres	Grado Académico	Especialidad	Cargo	Organización	Teléfono
	Giovana Mendiolaza Castillo	Magister	Gestión del talento humano	Docente	UPN	948882858
	Agusto Paz Campana	Magister	Maestría en Dirección y Administración de empresas	Docente	UPN	954604387
	Zacarias Vallejos sara	Magister	Magister en administración Finanzas y desarrollo organizacional	Docente	UPN	938474649

Anexo 3: Ficha de validación de experto



TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Giovana Mendiolaza Castillo

TITULO Y GRADO

Ph D () Doctor () Magister () Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA: Universidad Privada del Norte

FECHA: 06/08/2020

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: **Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020.** En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS	Muy Mal	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				3	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				3	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				3	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				3	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				3	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL		15				

Observaciones: Aprobado.....

Mag. Giovanna Mendiolaza Castillo

Anexo 4: Ficha de validación

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:	Agusto Paz Campana
TITULO Y GRADO	
Ph.D. () Doctor () Maister (X) Licenciado () Otros (Especifique).....	
UNIVERSIDAD QUE LABORA:	Universidad Privada del Norte
FECHA:	07/07/2020

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: **Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020**. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Mal	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formalados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					4
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				3	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				3	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				3	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				3	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL						

Observaciones:Aplicable de inmediato

Firma del



AUGUSTO EDUARDO
PAZ CAMPANA
INGENIERO INDUSTRIAL
Reg. CP N° 196030

Anexo 5: Ficha de validación

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:	Sara Zacarias Vallejos
TITULO Y GRADO	
Ph D () Doctor () Magister <input checked="" type="checkbox"/> Licenciado () Otros (Especifique).....	
UNIVERSIDAD QUE LABORA:	Universidad Privada del Norte
FECHA:	08/07/2020

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación la investigación: **Nivel del liderazgo transformacional en el área de ventas de una tienda del sector Retail en el año 2020**. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacer llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacer llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	May Mal	Malo	Regular	Buena	May Buena
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				3	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				3	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				3	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				3	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				3	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL		15				

Observaciones: Aplicable de inmediato

Firma

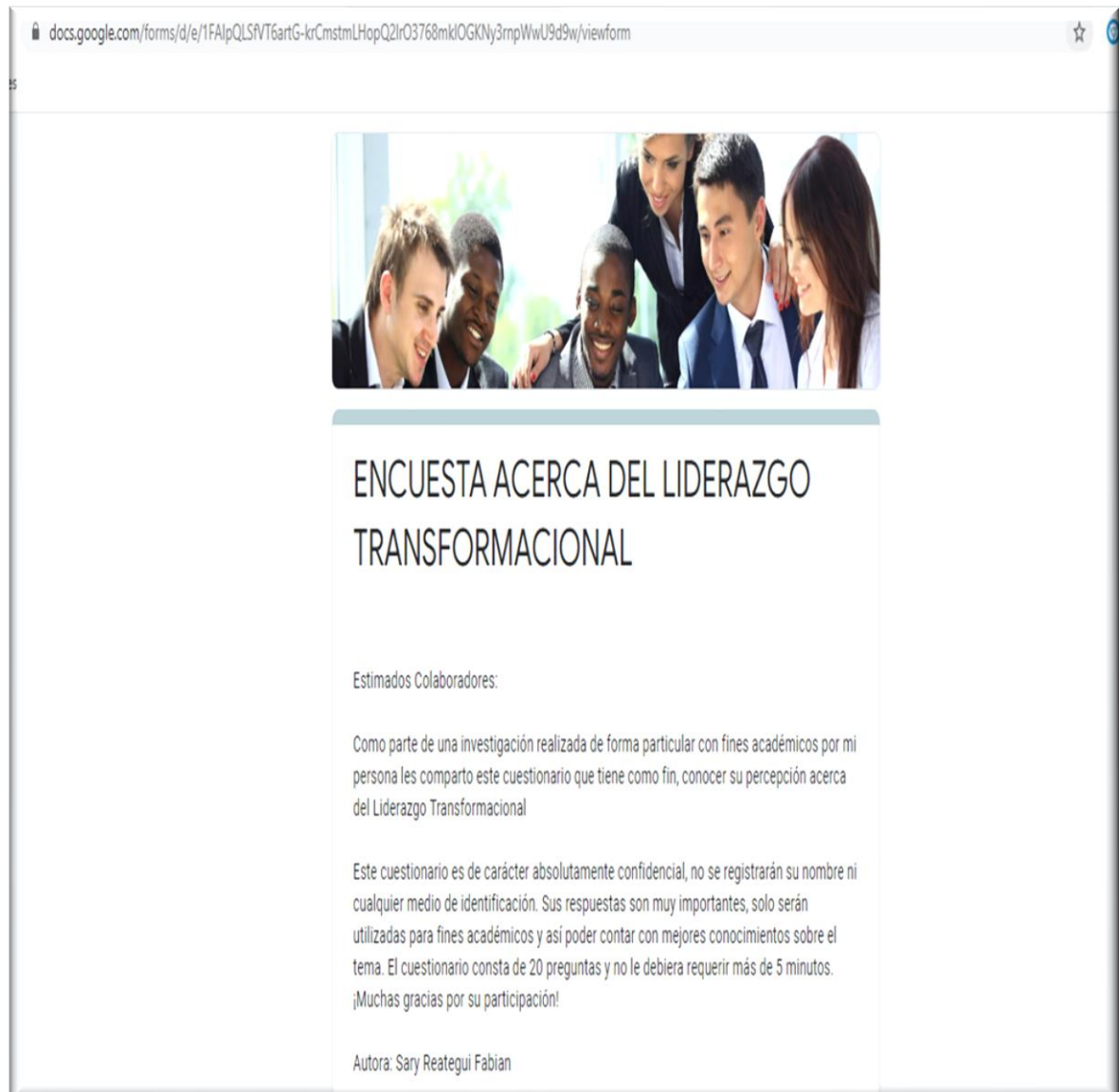


Sara Zacarias Vallejos
MAT. 08-2519

Anexo 6: Ficha de validación

Encuesta en formato Google Forms.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfVT6artG-krCmstmLHopQ2lrO3768mkLOGKNy3rnpWwU9d9w/viewform>



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. At the top, there is a header image of a diverse group of business professionals in an office setting. Below the image, the title of the survey is displayed in large, bold, black capital letters: "ENCUESTA ACERCA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL". The main body of the form contains the following text:

Estimados Colaboradores:

Como parte de una investigación realizada de forma particular con fines académicos por mi persona les comparto este cuestionario que tiene como fin, conocer su percepción acerca del Liderazgo Transformacional

Este cuestionario es de carácter absolutamente confidencial, no se registrarán su nombre ni cualquier medio de identificación. Sus respuestas son muy importantes, solo serán utilizadas para fines académicos y así poder contar con mejores conocimientos sobre el tema. El cuestionario consta de 20 preguntas y no le debiera requerir más de 5 minutos. ¡Muchas gracias por su participación!

Autora: Sary Reategui Fabian

Anexo 7: Encuesta

		1	2	3	4	5
N°	ÍTEMS	Total desacuerdo	En desacuerdo	No sabe, No opina	De Acuerdo	Total Acuerdo
DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA						
1	¿La comunicación que mantiene con su superior es idóneo ?					
2	¿Considera Ud. que su superior le transmite entusiasmo y confianza delegándole tareas de alta responsabilidad?					
3	¿Opina Ud. que su superior se siente orgulloso(a) de sus logros, le escucha y cumple con lo que promete?					
4	¿Considera Ud. que su superior respeta sus opiniones y comentarios aun cuando no esté de acuerdo?					
5	¿Cree Ud. que las tareas del área están bien divididas equitativamente?					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL						
6	¿Siente Ud. que su superior le realiza una retroalimentación (feedback) con el fin de ver oportunidades y se las hace llegar de una mejor manera motivándole a un cambio positivo?					
7	¿Percibe Ud. que su superior le brinda información necesaria para lograr el objetivo propuesto por la empresa?					
8	¿Considera Ud. que tu superior busca una mejora de tu persona y te motiva dándote confianza para lograrlo?					
9	Cree Ud. que su superior es capaz de ir más allá de sus intereses enseñándote y siendo el ejemplo?					
10	¿Soy reconocido cuando doy un plus adicional por una tarea bien hecha?					
DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
11	¿Usted considera que su superior fomenta de forma intensiva la creatividad y la innovación?					
12	¿Participas en algún grupo donde se desarrollen proyectos para la empresa?					
13	¿Usted considera que su superior busca nuevas oportunidades de mejora para lograr los objetivos planteados de la empresa?					
14	¿Opina Ud. que su superior le hace participar de eventos que lo ayudan a desarrollar sus habilidades?					
15	¿Usted considera que su superior rompe paradigmas y muestra nuevos enfoques para lograr las metas propuestas por la empresa?					
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA						
16	¿Opina Ud. que su superior busca lo mejor de Usted y le ayuda a seguir escalando en nuevos puestos en la empresa?					
17	¿Considera Ud. que su superior le brinda un trato individual y personalizado?					
18	¿Usted considera que su superior brinda oportunidades de desarrollo a todo el equipo de trabajo?					
19	¿Usted percibe que su superior se preocupa en capacitarlo y desarrollar sus aptitudes?					
20	¿Cree Ud. que en el area de la empresa en la que actualmente labora lo ayudaran para lograr sus metas para un próximo ascenso?					

Anexo8: Carta de Autorización

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo Glenda Esmenta Carpio Abica
(Nombre del representante legal o representante de personas jurídicas)
 identificado con DNI 4621346 en mi calidad de Administrador(a)
(Cargo del representante legal o representante de personas jurídicas en caso de persona jurídica)
 del área de Gerencia de tienda
(Nombre del área de la empresa)
 de la empresa/institución Tienda de mejoramiento del hogar S.A
(Nombre de la empresa)
 con R.U.C. N° 20113373922 ubicada en la ciudad de LIMA - PERU

OTORGO LA AUTORIZACIÓN.

Al señor Sary Sautan Fabian
(Nombre completo del Egresado/Estudiante)
 identificado con DNI N° 41993545 egresado de la Carrera profesional o Programa de Postgrado de Administración de empresas
(Nombre de la carrera / Programa) para que utilice la siguiente información de la empresa:

encuesta a los trabajadores de la empresa
(Describir la información a entregar)

con la finalidad de que pueda desarrollar su: Trabajo de Investigación, Tesis o Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de: Bachiller, Maestro, Doctor o Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:
 Ficha RUC
 Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)
 Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).
* Nota: En el caso este formato se use como regularización o verificación del trámite durante la apertura de emergencia - Cuarenta, se debe de contar la "Vigencia de Poder" respectiva para los informes de Suficiencia Profesional

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.
 Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
 Mencionar el nombre de la empresa.

RECIBIDO
 Recibido en el Departamento de T. de S.A.
 RECEPCIÓN - 137
 02 MAR 2020
 Firma y sello del Representante Legal
 DNI: 4621346

El Egresado/Bachiller declara que los datos vertidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o en el Trabajo de suficiencia profesional, son verídicos. En caso de comprometer la fidelidad de datos, el Egresado será sancionado de acuerdo al procedimiento disciplinario correspondiente, asumiendo toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejercer.

[Firma]
 Firma del Egresado
 DNI: 41993545