SAN IGNACIO DE LOYOLA - ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

Licenciado en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Casas Palacios, Cintia Jhosy - Administración y Dirección de Negocios

ASESOR

Quijano Araníbar, Ivan Ernesto

LIMA, PERÚ

2025

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Quijano Araníbar, Ivan Ernesto

MIEMBROS DEL JURADO

Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

Huertas Valladares, Eduardo Jose

Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

INFORME TURNITIN

Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de ...

My Files
My Files
Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::30163:565666768

Fecha de entrega
9 mar 2026, 4:48 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
9 mar 2026, 4:57 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un s....docx

Tamaño del archivo
4.1 MB

118 páginas
22.046 palabras
122.982 caracteres

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

16% Fuentes de Internet
9% Publicaciones
14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

turnitin Página 2 de 126 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::30163:565666768

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con mucho cariño a mi madre y mi abuela, por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera y ser mi fuente de inspiración para seguir creciendo. También la dedico a mis tíos(as) que, a pesar de la distancia, sus palabras de aliento fuero mi motivación y mi soporte a lo largo de este camino.

AGRADECIMIENTO

A Dios por protegerme, darme perseverancia y fuerza para superar cualquier dificultad y así poder terminar una etapa importante en mi vida. Al Dr. Iván por su compromiso y su guía constante en cada etapa del desarrollo de esta investigación. De igual forma quiero agradecer a mis amigos y compañeros por contribuir con la realización de esta investigación.

ÍNDICE TEMÁTICO

DEDICATORIA 4
AGRADECIMIENTO 5
ÍNDICE DE TABLAS 8
ÍNDICE DE FIGURAS 9
RESUMEN 10
ABSTRACT 11
INTRODUCCIÓN 12
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 15
1.1. Descripción de la realidad problemática 15
1.2. Formulación del problema 18
1.3. Objetivos de la investigación 18
1.4. Justificación de la investigación 19
II. Marco teórico 22
2.1. Antecedentes / Marco contextual 22
2.2. Bases teóricas 26
2.3. Definición de términos básicos 40
III. Metodología de la investigación 42
3.1. Diseño de investigación 42
3.2. Hipótesis 43
3.3. Operacionalización de variables 43
3.3.1. Variable 43
3.3.2. Definición operacional 44
3.3.3. Indicadores 44
3.3.4. Escala de medición 47
3.4. Población y muestra de investigación 47
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 48
3.5.1. Descripción de instrumentos 48
3.5.2. Validación de instrumentos por expertos 48
3.5.3. Confiabilidad de la investigación 49
3.6. Técnica para el procesamiento y análisis de datos 50
3.7. Aspectos éticos 50
IV. Resultados 51
V. Discusión, conclusiones y recomendaciones 87

5.1. Discusión 87

5.2. Conclusiones 89

5.3. Recomendaciones 91

VI. Referencias bibliográficas 93

ANEXOS 104

Anexo N°1: Registro de Impacto y Resultados 104

Anexo N°2: Matriz de consistencia 106

Anexo N°3: Matriz de operacionalización de variables 107

Anexo N°4: Instrumentos de recolección de datos 109

Anexo N°5: Validación de expertos 114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de colaboradores del área de Caja por sección 48
Tabla 2: Niveles y valores de validez 49
Tabla 3: Valor del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Crobach 49
Tabla 4: Expresión de opiniones sobre cómo mejorar el servicio 51
Tabla 5: Expresión de sugerencias o inquietudes sin temor a consecuencias 52
Tabla 6: Reconocimiento de esfuerzo y desempeño 53
Tabla 7: Consideración de la opinión en cambio de funciones 54
Tabla 8: Motivación y apoyo al realizar funciones adicionales 55
Tabla 9: Influencia del liderazgo en la permanencia laboral 55
Tabla 10: Presencia y apoyo de supervisores en situaciones difíciles 56
Tabla 11: Retroalimentación de supervisores 57
Tabla 12: Influencia del apoyo de supervisores en la permanencia laboral 58
Tabla 13: Liderazgo democrático 59
Tabla 14: Liderazgo Autocrático 60
Tabla 15: Liderazgo Laissez-Faire 61
Tabla 16: Estilos de Liderazgo 62
Tabla 17: Comunicación clara de beneficios y formas de pago 63
Tabla 18: Aplicación correcta de las indicaciones de atención al cliente 64
Tabla 19: Rapidez en la realización de tareas 65
Tabla 20: Cumplimiento puntual de horarios 66
Tabla 21: Soluciones oportunas ante dudas o quejas 67
Tabla 22: Autonomía para resolver incidencias 68
Tabla 23: Interés por ayudar al cliente 69
Tabla 24: Amabilidad en la atención al cliente 70
Tabla 25: Reconocimiento y valoración del desempeño 71
Tabla 26: Ambiente laboral cómodo y motivador 72
Tabla 27: Respeto de horarios y carga laboral 73
Tabla 28: Entrega de materiales de trabajo 74
Tabla 29: Productividad 75
Tabla 30: Calidad de servicio 76
Tabla 31: Motivación laboral 77
Tabla 32: Desempeño laboral 78
Tabla 33: Estilos de liderazgo 79
Tabla 34: Desempeño laboral 80
Tabla 35: Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral 81
Tabla 36: Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo democrático y la variable desempeño laboral 83
Tabla 37: Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo autocrático y la variable desempeño laboral 84
Tabla 38: Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo laissez-faire y la variable desempeño laboral 85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Expresión de opiniones sobre cómo mejorar el servicio 51
Figura 2: Expresión de sugerencias o inquietudes sin temor a consecuencias 52
Figura 3: Reconocimiento de esfuerzo y desempeño 53
Figura 4: Consideración de la opinión en cambio de funciones 54
Figura 5: Motivación y apoyo al realizar funciones adicionales 55
Figura 6: Influencia del liderazgo en la permanencia laboral 56
Figura 7: Presencia y apoyo de supervisores en situaciones difíciles 57
Figura 8: Retroalimentación de supervisores 58
Figura 9: Influencia del apoyo de supervisores en la permanencia laboral 58
Figura 10: Liderazgo democrático 59
Figura 11: Liderazgo Autocrático 60
Figura 12: Liderazgo Laissez-Faire 61
Figura 13: Estilos de liderazgo 62
Figura 14: Comunicación clara de beneficios y formas de pago 63
Figura 15: Aplicación correcta de las indicaciones de atención al cliente 64
Figura 16: Rapidez en la realización de tareas 65
Figura 17: Cumplimiento puntual de horarios 66
Figura 18: Soluciones oportunas ante dudas o quejas 67
Figura 19: Autonomía para resolver incidencias 68
Figura 20: Interés por ayudar al cliente 69
Figura 21: Amabilidad en la atención al cliente 70
Figura 22: Reconocimiento y valoración del desempeño 71
Figura 23: Ambiente laboral cómodo y motivador 72
Figura 24: Respeto de horarios y carga laboral 73
Figura 25: Entrega de materiales de trabajo 74
Figura 26: Productividad 75
Figura 27: Calidad de servicio 76
Figura 28: Motivación laboral 77
Figura 29: Desempeño laboral 78
Figura 30: Estilos de liderazgo 79
Figura 31: Desempeño laboral 80
Figura 32: Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral 82

RESUMEN

Introducción. La presente investigación surge ante la necesidad de comprender como los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja en un supermercado del distrito de San Isidro. En un ambiente donde cumplir los indicadores, el servicio al cliente y la rapidez de atención son importantes, el estilo de liderazgo tiene un papel esencial y determinante en el compromiso y motivación de los colaboradores de caja. **Objetivo.** La presenta investigación tiene como finalidad determinar de qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral, buscando determinar qué tipo de liderazgo tiene un impacto positivo en la productividad, calidad de servicio y ambiente laboral. **Metodología.** Se realizó una investigación de tipo básico, con un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental de corte transversal y un nivel descriptivo-correlacional. Se empleo un muestreo censal por lo que la población y la muestra está constituida por 38 colaboradores del área de caja de un supermercado. Para recolectar los datos se realizó una encuesta y se construyó un cuestionario válido y confiable. **Resultados.** Respecto a los estilos de liderazgo utilizados en el lineal 47% de los colaboradores manifiestan estar totalmente de acuerdo, mientras que solo un 13% se ubica en una postura neutral. Sobre el desempeño laboral el 53% del personal de caja manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que el 47% señala que está de acuerdo con el desempeño que realiza. **Conclusión.** Se concluye que los estilos de liderazgo si se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Palabras claves: desempeño laboral, estilos de liderazgo, motivación laboral, liderazgo, productividad.

ABSTRACT

Introduction. This research arises from the need to understand how leadership styles relate to the job performance of cashiers in a supermarket in the San Isidro district. In an environment where meeting performance indicators, customer service, and speed of service are important, leadership style plays an essential and determining role in the commitment and motivation of cashiers. **Objective.** The purpose of this research is to determine how leadership styles relate to job performance, seeking to identify which type of leadership has a positive impact on productivity, service quality, and work environment. **Methodology.** Basic research was conducted with a quantitative approach, a non-experimental cross-sectional design, and a descriptive-correlational level. A census sampling method was used, so the population and sample consisted of 38 cashiers from a supermarket. A valid and reliable questionnaire was developed to collect the data. **Results.** Regarding the leadership styles used in the checkout area, 47% of employees expressed strong agreement, while only 13% remained neutral. Regarding job performance, 53% of the cashiers expressed strong agreement, while 47% indicated agreement with their performance. **Conclusion:** It is concluded that leadership styles are significantly related to the job performance of cashiers in a supermarket in the San Isidro district, 2025.

Keywords: job performance, leadership styles, job motivation, leadership, productivity.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación analiza y explica como los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro durante el año 2025. En los últimos años las empresas y en especial los supermercados se enfrentan a un entorno demasiado exigente y cambios internos, con nuevas demandas, digitalización de los procesos, la forma de atención al cliente y la rotación del personal. Todo ello pone en evidencia la importancia del papel que desempeña un supervisor y como el estilo de liderazgo que ejerce podría impactar en la motivación, compromiso y productividad de los colaboradores.

Pese a ello, los establecimientos no prestan atención de cómo los diferentes estilos de liderazgo pueden relacionarse con la productividad y motivación del personal. Ante ello surge la interrogante si los estilos de liderazgo utilizados por los supervisores impulsan un buen desempeño o simplemente limita el desarrollo del trabajo que realiza el equipo, ya que de ser así como consecuencia sale a flote dificultades para coordinar tareas, desmotivación del equipo y reducción en la atención al cliente.

Frente a esta realidad, se espera comprender que impacto tiene la forma en como los supervisores dirigen diariamente al equipo de caja, asimismo identificar mejoras que ayuden a tener un ambiente más eficiente, sano y orientado a los resultados. Además, esta investigación es importante ya que, al estar en un entorno de constantes cambios, contar con estilos de liderazgo adecuados puede brindar beneficios a nivel laboral y personal.

En ese sentido, la presente investigación tiene como objetivo determinar de qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. Por consiguiente, para llevarla a cabo la investigación se ha organizado en diez capítulos:

El primer capítulo contiene el problema principal, describiendo la realidad del origen y aquellos problemas específicos que la conforman. Además, se define los objetivos y la justificación de respalda el desarrollo de la investigación, desde el punto de vista teórico, metodológico y practico.

El segundo capítulo presenta la base conceptual de la investigación, la cual incluye antecedentes que abordan temas similares al problema investigado. Asimismo, incluye las teorías que respaldan el trabajo y se explican aquellos términos importantes para comprender su definición.

El tercer capítulo está compuesto por la metodología, en la cual se explica el enfoque, diseño y las hipótesis de la investigación. De igual forma se presentan las variables, los indicadores y la escala de medición a utilizar. Seguidamente se describe a la población, la muestra, los instrumentos que se utilizaran, la validación por los expertos, el análisis de la información y finalmente se redactan los principios éticos que se tomaron en cuenta para realizar el trabajo de investigación.

El cuarto capítulo presenta los resultados que se obtuvieron de la investigación, para luego ser analizadas a detalle, mediante la interpretación estadística y descriptiva, con el fin de contrastar con las hipótesis planteadas anteriormente.

El quinto capítulo contiene la discusión de los resultados, comparándolos con las teorías revisadas anteriormente. Gracias a esta comparación se podrá tener conclusiones significativas y finalmente proponer sugerencias de mejora para el problema que se ha investigado.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, el ámbito laboral está sometido a desafíos continuos que requieren de una gestión eficaz y humanizada. Uno de los factores claves para alcanzar los objetivos es el tipo de liderazgo de los trabajadores dentro de una organización, ya sea si tienen personal a cargo o no, ya que esto afecta de manera directa al rendimiento, la motivación y en la productividad.

Ante ello, la Organización Mundial de la Salud deja en claro el papel fundamental que tiene el liderazgo en la creación de ambientes laborales saludables, ya que no solo se trata de dirigir equipos, sino de hacerse responsable de la salud emocional de los colaboradores (OMS,2022).

Por esta razón, es evidente que los estilos de liderazgo que se utilizan dentro de las organizaciones podrían tener un impacto directo en el grado de motivación, estado de ánimo y satisfacción en el trabajo de sus colaboradores (Hernández, 2021). En este sentido en establecimientos como los supermercados con gran presión de los usuarios y el trabajo generalmente exigente, el liderazgo que adoptan los trabajadores puede marcar la diferencia en su bienestar, por ende, potenciar la motivación, el compromiso y la productividad.

Por lo mencionado, destaca Satya Nadella CEO de Microsoft, considerado como un líder con una destacada empatía e inclusión, dichas cualidades que le hacen valorar la gran diversidad de su equipo. Además, promueve la creación de nuevas ideas y anima a sus colaboradores a desarrollarlas a través de espacios de interacción. Su habilidad de influenciar positivamente y su gran conocimiento lo hace posicionarse como uno de los ‘Mejores CEOs en Diversidad 2020’ (Prakash et al., 2021).

Del mismo modo Reed Hastings, fundador de Netflix, fue reconocido por su estilo de liderazgo. Hastings menciona que la mayoría de ideas emprendedoras suenan locas, estúpidas y antieconómicas, pero luego resultan ser acertadas. Además, como líder suele fomentar la toma de decisiones colectiva promoviendo transparencia y una comunicación abierta (Mendhi, 2024). Según lo mencionado, el liderazgo optado por Hastings está centrada en la confianza, colaboración y la transparencia, en el cual todos son escuchados y toman decisiones en equipo, lo que genera responsabilidad y compromiso por cumplir con los objetivos de la compañía. Asimismo, queda claro que Hastings apuesta por ideas no convencionales y considera que en la mayoría de los casos las ideas innovadoras más exitosas generalmente al principio pueden parecer absurdas.

En el contexto peruano, según un estudio realizado por la Consultora Dench refleja que la mitad de los empleados peruanos temen cometer errores, esta falta de confianza no solo se debe a la presión que sienten, sino, a que sus superiores optan por una postura estricta y autoritaria en vez de brindar apoyo. Este tipo de liderazgo crea un ambiente de temor, que puede afectar de forma negativa en el rendimiento, creatividad y bienestar emocional (Gestión, 2021).

Del mismo modo, Hernández (2024) menciona que un estudio realizado por Bumeran y Hiring Room indica que del 100% de peruanos, más de la mitad ha pensado en renunciar a causa de una relación poco armoniosa con sus jefes. Esto refleja que los estilos de liderazgo presentes en las organizaciones son importantes. Cuando un jefe no se comunica de forma adecuada, no apoya a su equipo o no fomenta un ambiente laboral positivo, esto podría afectar negativamente en la motivación y en la permanencia de los trabajadores. Por esta razón, contar con líderes con sólidas habilidades interpersonales y de gestión no solo ayudará a

cumplir los indicadores, sino que también hace que los colaboradores deseen permanecer y se sientan apreciados por la empresa.

Por otro lado, según otro estudio de la Consultora Dench indica que en la mayoría de empresas aún no aprecian ni resaltan el esfuerzo de sus trabajadores, lo que podría desmotivarlos y afectar en su compromiso con la empresa. El reconocimiento, aunque resulte algo sencillo, es fundamental para mantener a los colaboradores motivados y contentos (El Comercio, 2021).

En el contexto local, en el caso de los supermercados la forma de trabajar requiere un alto grado de cooperación y dedicación de los empleados. El sector minorista o también llamado retail se caracteriza por una constante rotación de personal, horarios rotativos y una constante presión con respecto al servicio hacia el cliente. Dichas situaciones influyen negativamente en la forma de ver el entorno laboral y como consecuencia el rendimiento de cada colaborador (Manco et al., 2025).

De igual manera, en algunas empresas del mismo sector se ha identificado factores como el escaso apoyo de los jefes, bajo reconocimiento y deficiente autonomía de los colaboradores lo cual podría influir en la forma que estos realizan sus labores (Avalos et al., 2022). Es por ello que gracias a estudios realizados se ha evidenciado que cuando los jefes o supervisores demuestran mayores habilidades de liderazgo, es decir, comunicación clara, capacidad de incentivar y tomar buenas decisiones, se asocia con mayores niveles de satisfacción y productividad en los colaboradores (Ramirez, 2023).

Por todo lo mencionado, en el supermercado de San Isidro, Lima, se han identificado dificultades sobre cumplimiento de tres indicadores esenciales, los

cuales son velocidad, participación de tarjeta Oh y Net Promoter Score (NPS). Asimismo, de acuerdo a encuestas realizadas internamente en la organización se ha identificado quejas con respecto al liderazgo lo que plantea la necesidad de analizar si existe una relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?

1.2.2. Problema Específico

¿De qué manera el estilo de liderazgo democrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?

¿De qué manera el estilo de liderazgo autocrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?

¿De qué manera el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar de qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

1.3.2. Objetivo Específico

Determinar de qué manera el estilo de liderazgo democrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Determinar de qué manera el estilo de liderazgo autocrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Determinar de qué manera el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación Teórica

Esta investigación busca contribuir al conocimiento académico ya que busca expandir la idea de liderazgo más allá de la posición que alguien tiene en una empresa. Al centrarse en los empleados del área de caja de un supermercado, esta investigación aspira a enriquecer la manera en que se entiende el liderazgo, ya sea si tienen personal a cargo o no. De esta forma se ofrece una nueva perspectiva sobre la relación entre los diferentes estilos de liderazgo y el rendimiento laboral en entornos operativos del sector retail. Asimismo, lo desarrollado permitirá llenar los

vacíos teóricos que existen en la literatura científica sobre estas variables en el contexto de un supermercado del distrito de San Isidro.

1.4.2 Justificación Metodológica

La presente investigación utiliza el método científico, el cual busca analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores. El enfoque empleado se ajusta a los objetivos planteados y permite recopilar información importante para entender mejor la relación de ambas variables. Asimismo, se diseñó un instrumento de recolección de datos validado por juicio de expertos, el cual podrá ser empleado para futuras investigaciones.

1.4.3 Justificación Práctica

La contribución de esta investigación es brindar a la empresa información importante, ya que ayudará a identificar que estilo de liderazgo permite obtener un mejor desempeño de los cajeros. Asimismo, los resultados le servirán a la empresa para poner en práctica estrategias para formar líderes que busquen mejorar la comunicación, la eficiencia y la motivación. De la misma forma, los resultados podrían servir como referencia a otros supermercados o empresas del sector retail que enfrentar retos con la forma de trabajar con sus equipos.

1.5. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la presente investigación se presentaron las siguientes limitaciones. Debido a políticas internas de la empresa no se pudo mencionar el nombre del supermercado, es por ello que se decidió respetar sus políticas y mantener la confidencialidad. Por otro lado, la presente investigación responde a un periodo lectivo y no se ha realizado de manera longitudinal.

Asimismo, la investigación se llevó a cabo en un área específico, por lo que los resultados son limitados y no se pueden aplicar directamente a otros supermercados o entornos laborales.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes / Marco contextual

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Vega (2021), en su investigación titulada “Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda”, tuvo como objetivo determinar los estilos de liderazgo ejercidos en la empresa y establecer cuál de ellos tiene mayor influencia, así como su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. Para ello, se empleó una metodología cualitativa, utilizando como instrumento una encuesta y una entrevista, aplicadas a una población de 48 trabajadores. Los resultados muestran que el liderazgo predominante en la institución financiera es el democrático, mientras que el menos dominante es el estilo laissez-faire, evidenciándose además una relación directa entre los diferentes estilos de liderazgo y el desempeño laboral.

Asimismo, Ramírez (2023), en su tesis doctoral titulada “Autoliderazgo y su relación con el desempeño laboral individual de los empleados en un contexto colombiano”, el objetivo de esta tesis fue determinar la relación del autoliderazgo y desempeño laboral de los empleados colombianos. Para ello, se usó una metodología de enfoque cuantitativa, teniendo como instrumento una encuesta aplicada a una población de estudiantes de maestría de diversas universidades, que al mismo tiempo laboran en distintas compañías, conformada por 281 estudiantes. Los resultados mostraron una relación significativa de ambas variables, es decir, cuando los empleados desarrollan un mayor nivel de autoliderazgo, su desempeño laboral también mejora.

De manera similar, Miller (2022), desarrolló una investigación titulada “Leadership style and its influence on employee engagemente in the non-alcoholic

beverage industry", cuyo objetivo de dicha investigación fue determinar la entre los estilos de liderazgo y el compromiso de los empleados en la industria no alcohólicas. Para ello, la metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, empleando como instrumento una encuesta aplicada a una muestra de 108 empleados. Los resultados arrojaron que el liderazgo transformacional y transaccional se relaciona positivamente con el compromiso; sin embargo, el liderazgo transformacional fue el que generó el nivel más alto de compromiso, mientras que el estilo laissez- faire mostró una relación negativa, disminuyendo el compromiso de los empleados.

Por otro lado, Araya (2023), realizó un estudio titulado "Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas empresas y medianas empresas en Chile", cuyo objetivo era analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño organizacional de las pequeñas y mediana empresas. Para ello utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, la cual se sirvió de una encuesta a una muestra de 119 administradores. De acuerdo al estudio los resultados muestran que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño organizacional, asimismo se muestra que un liderazgo que brinda soluciones, apoyo y reconocimientos se relaciona directamente con el desempeño organizacional.

Por su parte Prospel-Santacruz et al. (2022), realizaron una investigación titulada "Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck", cuyo objetivo fue determinar la influencia del liderazgo con el bajo desempeño laboral de la empresa Mcduck. Para ello, utilizaron una metodología de enfoque cuantitativa, la cual se sirvió de una encuesta realizada a una muestra de 55 personas. Los resultados mostraron que el bajo de desempeño

de la empresa se debe al uso inadecuado de un estilo de liderazgo, provocando así un mal clima laboral que afecta negativamente el desempeño de los colaboradores y los resultados de la empresa.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Saavedra (2024), desarrollaron una investigación titulada “Liderazgo y desempeño laboral en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2024”, cuyo objetivo fue determinar la correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote. La metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo, utilizando como instrumento una encuesta aplicada a una población compuesta de 65 trabajadores permanentes. De acuerdo a la investigación los resultados obtenidos muestran una correlación positiva entre ambas variables, destacando que el liderazgo transaccional es el que presenta una mayor relación al buen desempeño de los trabajadores.

Por su parte, Soria (2023), en su tesis de maestría titulada “Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores del Banco de la Nación de la agencia de Cusco”, tuvo como finalidad examinar la influencia de los distintos estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los empleados de una entidad bancaria. Para ello, la metodología utilizada tuvo un enfoque cuantitativo, la cual se sirvió de una encuesta aplicada a una muestra de 38 personas. Los resultados evidenciaron la existencia de relación entre ambas variables, demostrando que las prácticas de liderazgo empleadas en la agencia bancaria influyen directamente en el rendimiento de los colaboradores, y además se encontró que el liderazgo dominante es el autocrático, seguido del democrático.

Del mismo modo, Acosta y Navea (2022), en su tesis de licenciatura titulada “Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral en las empresas manufactureras del sector de alimentos en el contexto del Covid-19”, tuvieron como objetivo fue analizar la influencia que tiene los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral en organizaciones manufactureras de dicho sector. Para ello, utilizaron una metodología con enfoque cuantitativo y la recolección de datos se realizó mediante una encuesta aplicada a una muestra de 385 colaboradores del sector manufacturero. Los resultados arrojaron que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el desempeño laboral de las empresas de manufactura de alimentos, aportando conocimientos que permite optimizar el rendimiento de los trabajadores a través de la adecuada aplicación de los estilos de liderazgo, lo que a su vez contribuye a alcanzar mejores resultados empresariales. Asimismo, se identificó que el liderazgo predominante es el transformacional, seguido del transaccional y en último lugar, el laissez-faire.

Por otro lado, Salcedo (2023), en su tesis titulada “Estilos de Liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hexagon Mining Perú S.A.C. de Cajamarca, 2022”, tuvieron como objetivo de investigación determinar la relación que existía entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa. Con ese propósito utilizaron una metodología cuantitativa y la recolección de datos se realizó mediante una encuesta a una muestra de 45 colaboradores. El resultado obtenido fue que existe una correlación significativa entre los estilos de liderazgo y desempeño laboral, asimismo señalan que el liderazgo autocrático es el más predominante en la empresa

Por su parte, Ninaco (2023), desarrollo un trabajo de investigación titulada “Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2023”, su investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación de los estilos de liderazgo con el desempeño laboral. Con ese fin utilizaron una metodología de enfoque cuantitativa, la cual se sirvió de una encuesta a una muestra de 45 personas. De acuerdo a la investigación los resultados mostraron que los estilos de liderazgo se relacionan de manera directa y significativa con el desempeño laboral, entre el estilo de liderazgo que más se destaca fue el democrático.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estilos de Liderazgo

A lo largo del tiempo, la definición de liderazgo ha evolucionado. En sus inicios, se enfocaba principalmente en las características innatas de una persona. Sin embargo, en la actualidad, se entiende que el liderazgo puede ser tanto una habilidad con la que se nace como una que se aprende y se desarrolla con el tiempo. Es decir, algunas personas tienen una capacidad natural para influir en los demás y guiar a un equipo, pero también es cierto que, a lo largo de su vida, pueden desarrollar habilidades y cualidades personales como la confianza en sí mismas y la paciencia. De este modo, el liderazgo se comprende hoy como una habilidad dinámica y adaptable (Ocaña, 2023).

Esta evolución ha originado una variedad de enfoques, sin embargo, en esta investigación se analizará los estilos de liderazgo democrático, autocrático y laissez-faire, al ser los más significativos para evaluar el rendimiento laboral en contextos operativos.

Liderazgo Democrático. El estilo de liderazgo democrático se caracteriza por un alto nivel de compromiso organizacional, a través de una comunicación abierta y la participación activa de todos los integrantes (Castillo y Layme, 2022). Los autores mencionan que este liderazgo busca involucrar a todos los miembros de una empresa, promoviendo así una comunicación abierta donde todos pueden participar en las decisiones, lo cual fortalece el compromiso del equipo.

De acuerdo con ello, el liderazgo democrático, al involucrar a los miembros del equipo en la toma de decisiones, fomentar el diálogo y el libre intercambio de ideas, sin dejar de brindar apoyo y orientación, puede convertirse en una fuente importante de motivación. Esto ocurre porque fortalece la autonomía de las personas y les permite avanzar hacia sus propias metas y valores personales (Calluso y Devetag, 2023). El texto anterior resalta que este estilo de liderazgo no impone decisiones, sino las construye en equipo. Además, el incluir a los colaboradores en los procesos, genera un ambiente de confianza y compromiso. Esto no solo mejora el clima laboral, sino que también motiva internamente a los colaboradores, porque sienten que sus ideas importan y tiene un propósito dentro del equipo.

Finalmente, el liderazgo democrático logra equilibrar la inclusión con la efectividad, resolviendo conflictos y asumiendo diferentes puntos de vista. Este estilo es vital para las organizaciones modernas, fomentando la confianza, la resiliencia y el éxito sostenible (Ahali, 2025). Es decir, que el liderazgo democrático es beneficioso ya que facilita la participación de todos sin sacrificar la eficiencia. Contribuye a solucionar problemas, atender diversas perspectivas y es perfecto para las organizaciones de hoy en día, porque fomenta la confianza, unión en el equipo y beneficios a largo plazo.

No obstante, es importante resaltar que este estilo de liderazgo no garantiza el éxito por sí solo. Diversas organizaciones han afrontado dificultades para poder mantenerse ya que en ocasiones no hay una planificación adecuada, estrategias claras y un control en las responsabilidades asignadas a los equipos (Sánchez et al., 2022). Esto deja claro que este liderazgo debe ir acompañado de un continuo seguimiento de tareas y una adecuada estructura, ya que solo así se logrará un equilibrio entre la inclusión de los colaboradores y el funcionamiento ordenado de la organización.

Liderazgo Autocrático. El estilo de liderazgo autocrático es utilizado por líderes que toman decisiones finales sin tener en cuenta la opinión de los demás. Estos líderes son tradicionales por su naturaleza y les gusta tener el control de las decisiones que se toma en el equipo (Krasniqi y Hajdari, 2024). Esto deja claro que este enfoque concentra la autoridad en una sola persona, lo que provoca eficacia en contextos estrictos, pero también restringen la cooperación y la creatividad en el equipo.

En esa línea, Hernández y Morales (2024), señalan que:

> El liderazgo autocrático tiene sus ventajas y desventajas, y la efectividad de esta depende en gran medida del contexto en el cual se aplica. Si bien puede ser beneficioso en situaciones que requieren decisiones rápidas y claras, a largo plazo puede llevar a una disminución de la moral y la creatividad, afectando negativamente el desempeño organizacional. (p.31)

Es decir, este liderazgo es beneficioso en situaciones que requieren de decisiones rápidas o cuando el equipo carece de experiencia, en esos casos, el líder debe actuar rápido y mantener el orden. Sin embargo, si este liderazgo se

utiliza de forma prolongada puede ocasionar la baja motivación, impactar en la moral de los trabajadores y limitar su crecimiento profesional. Por lo tanto, su eficiencia depende del contexto y debe implementarse con cautela para no perjudicar el bienestar del equipo

Asimismo, la baja satisfacción laboral y la carencia de la motivación son notorios en equipos bajo un líder autocrático, ya que los integrantes pueden no experimentar reconocimiento y carecer de participación. Con el pasar del tiempo esto genera una elevada rotación de empleados o una reducción del desempeño general del equipo (Kaur et al., 2024). Esta afirmación demuestra cómo la falta de participación afecta el sentido de pertenencia, generando efectos negativos tanto individuales como organizativos a largo plazo.

Finalmente, en contextos con este tipo de liderazgo, se espera que los empleados sigan las órdenes sin cuestionar a la autoridad, lo que puede llevar a altas tasas de rotación, insatisfacción y desconexión, que frecuentemente se expresa como renuncias silenciosas (Khumalo et al., 2025). De acuerdo a lo anterior, es evidente que este tipo de entornos dificulta la comunicación sincera y puede crear una cultura organizacional pasiva, donde los colaboradores eligen desconectarse emocionalmente en lugar de manifestar su descontento.

Liderazgo Laissez Faire. El liderazgo laissez faire está relacionado con la idea de conceder autonomía y libertad a los trabajadores, lo que sugiere que estos líderes tienen una gran confianza en ellos (Elgoibar et al., 2025). Este enfoque puede considerarse favorable en situaciones donde los trabajadores son muy hábiles y autónomos, dado que les brinda la oportunidad de actuar de manera

independiente. No obstante, apoyarse únicamente en esa confianza sin una mínima dirección puede ser peligroso si el equipo necesita saber hacia dónde avanzar.

En la práctica, este estilo se manifiesta a través de una actitud pasiva por parte del líder. En ese sentido, este liderazgo se caracteriza por evitar las responsabilidades de su cargo, ausentarse en momentos importantes y posponer decisiones que son importantes para equipo (Lundmark et al., 2025). Los autores señalan que la ausencia puede verse como un indicador de desinterés o abandono del rol de liderazgo, lo cual puede provocar dudas entre los miembros y complicar el logro de objetivos organizacionales.

Como consecuencia de ello, este estilo de liderazgo puede llevar a un ambiente laboral poco satisfactorio ya que la falta de participación y respaldo hace que los trabajadores se sientan distantes, desanimados y sin rumbo, lo que puede aumentar su anhelo de buscar nuevas ofertas de trabajo. Asimismo, afecta negativamente al rendimiento, ya que los colaboradores pueden no contar con la orientación requerida para lograr sus metas (Lopez et al., 2025). Esto evidencia que este liderazgo, aunque aparenta ser un estilo permisivo, en la realidad puede producir efectos adversos en la motivación y en el comportamiento del equipo, impactando directamente en los resultados laborales.

2.2.2 Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como un conjunto de acciones y el esfuerzo que realiza una persona para realizar las tareas de manera efectiva, con la finalidad de aportar al éxito de la empresa, ya que el trabajo diario de estas actividades produce valor y ventajas para la organización (Dolores et al., 2023).

Asimismo, Menacho et al. (2024) señalan que cualquier organización, independientemente de su categoría, está compuesta por personas, y que su éxito o fracaso depende directamente de cómo las personas desempeñan sus roles y aportan al cumplimiento de los objetivos.

Por último, Monge et al. (2025) mencionan que la evaluación del desempeño es crucial para verificar si el empleado está realizando correctamente su trabajo. Este proceso ayuda a reconocer áreas de mejora y aplicar estrategias para lograr los objetivos. En ese sentido, una evaluación bien hecha permite medir aspectos como la productividad, la calidad de servicio y el grado de motivación, contribuyendo a una perspectiva completa del desempeño laboral. Por ello, a continuación, se presentan la definición de cada una de estas variables.

Productividad. El término de productividad es un indicador que muestra cuanto se logra producir con los recursos empleados, independientemente si los recursos son tangibles o intangibles. Además, la productividad se mide o suele evaluarse dentro de determinados periodos (Juez, 2020).

Asimismo, Barletti et al. (2023) afirman que la productividad no solo se enfoca en producir más, sino que conlleva un perfeccionamiento constante del trabajo. En otras palabras, cuando los colaboradores son productivos, saben detectar errores en el proceso y corregirlos, lo cual favorece a la organización porque mejora la calidad del producto o servicio que ofrecen.

En ese sentido, está claro que la productividad se relaciona estrechamente con la eficiencia y eficacia, ya que permiten comprender la cantidad de trabajo ejecutado, la calidad de los resultados y el buen uso de los recursos. Por ende,

analizar la productividad desde ambas dimensiones permite una evaluación más completa del desempeño dentro de una empresa.

Eficacia. Hacedor (2021), explica que la eficacia se entiende como la capacidad de alcanzar los resultados deseados. Es decir, cuando una organización lleva a cabo una actividad, se considera eficaz si cumple con las metas propuestas. No se centra en los recursos utilizados ni en el tiempo empleado, sino se enfoca en si se lograron o no los resultados.

Sin embargo, Angelats et al. (2024) señalan que en el ámbito de recursos humanos la eficacia no solo se basa en hacer algo y cumplir con los objetivos, sino en que cumpla los estándares de cantidad y calidad. Es decir, debe generar un impacto positivo y que los resultados satisfagan la necesidad de los clientes.

En ese sentido, varios factores organizacionales influyen en la eficacia de los equipos. Entre ellos, el liderazgo y la inteligencia emocional influyen significativamente, ya que ayudan a mejorar las relaciones, la comunicación y la toma de decisiones. Además, la cultura organizacional y el clima laboral actúan como intermediarios para fortalecer esta relación, favoreciendo al logro de los objetivos del grupo y de la empresa (Paredes – Saavedra et al., 2024).

Eficiencia. Para Macedo (2021), la eficiencia se basa en aprovechar los recursos que se tienen de la mejor forma posible para llevar a cabo una actividad, acortando el tiempo, los gastos y el esfuerzo.

En ese sentido, evaluar y analizar la eficiencia es fundamental para cualquier entidad, tanto pública como privada, ya que el propósito de todas es optimizar el uso de cada recurso y que se mejoren los resultados gracias a una buena

administración de los recursos (Suárez et al., 2024). De acuerdo a lo anterior, se comprende que la eficiencia no se refiere únicamente al uso correcto de los recursos, sino también a la capacidad de aplicarlos estratégicamente en cualquier tipo de organización. Esto se ve reflejado en el caso de los cajeros, quienes tienen que optimizar su tiempo y desempeño para el logro de los objetivos de la empresa.

Ahora bien, la eficiencia no solo depende del esfuerzo individual, sino de varios elementos, tales como la utilización de la tecnología correcta, la capacitación de los colaboradores, la gestión de procedimientos y la habilidad para atender de manera efectiva las exigencias del cliente (Galindo et al., 2022). Dicho esto, en el sector retail, especialmente en el área de caja, un indicador clave de eficiencia es la velocidad de atención, ya que permite medir el tiempo que toma un cajero en realizar una transacción. La mejora de la experiencia de un cliente no solo depende de la atención rápida y precisa, sino también de evitar errores frecuentes, como pasar un producto dos veces o ingresar incorrectamente el código de algún producto, lo cual afecta directamente la productividad del puesto.

Relación entre Eficiencia y Eficacia. De acuerdo a Ramírez et al. (2022), mencionan que, aunque la eficacia se enfoca en lograr las metas establecidas y la eficiencia en la adecuada utilización de los recursos, ambas deben ser consideradas de forma complementaria. Una empresa puede ser eficaz en sus procedimientos, pero si no alcanza sus objetivos, no es eficiente. Es por ello que es esencial que ambas vayan de la mano, es decir, lograr los objetivos esperados sin desperdiciar recursos, asegurando de esta manera un rendimiento completo.

Calidad de Servicio. En un contexto empresarial altamente competitivo, la calidad de servicio cumple un papel fundamental. Según Guevara y Luza (2023) sostienen que:

> El desarrollo de la calidad de servicio es fundamental para el crecimiento de las empresas, puesto que existe una competitividad sumamente enorme. Ello se transforma en una estrategia primordial en la diferenciación entre las entidades y la constante lealtad con los clientes. (p.19)

Básicamente, los autores explican que ofrecer un excelente servicio de calidad es clave para que una organización pueda crecer, dado el alto nivel de competencia que existe actualmente en el mercado, especialmente en el sector retail. Por ello, cuando una empresa se esmera en mejorar su calidad de servicio, logra diferenciarse de sus competidores y fidelizar a sus clientes.

En la misma línea se afirma que el servicio es un factor importante para que una empresa opere correctamente y se mantenga en el tiempo. Adicionalmente, señalan que el servicio está presente en todo el proceso de compra, desde que los clientes entran a la tienda hasta que se retiran de ella. Por ello, es fundamental que las empresas se enfoquen en brindar un servicio que responda a las necesidades de los consumidores (Quispe y Terrones, 2023).

Complementando lo anterior, la calidad del servicio es el resultado de la comparación que hace el consumidor entre lo que espera recibir y lo que realmente experimenta. Es decir, si el servicio percibido cumple sus expectativas, se considera de excelente calidad; pero si no cumple con lo esperado, la calidad será vista como insuficiente. Por ello, la calidad del servicio no solo depende de lo que las empresas ofrecen, sino de cómo el consumidor lo percibe (Caruana, 2022).

En relación con esta perspectiva, la satisfacción del cliente juega un papel fundamental entre el servicio al cliente y la confianza en la marca. Varios estudios muestran que cuando los clientes se sienten satisfechos, lo más probable es que sean leales y quieran tener una relación duradera con la marca (Monfort et al., 2025).

De acuerdo al texto anterior, se entiende que la satisfacción del cliente cumple un papel importante entre el servicio al consumidor y la confianza en la marca, dado que, cuando el consumidor está satisfecho, lo más probable es que desarrolle lealtad y mantenga una relación a largo plazo con la empresa. Esta idea deja claro el vínculo directo con la capacidad de respuesta y la empatía, ya que ambos contribuyen a que el consumidor perciba un servicio de calidad, se sienta satisfecho y continúe prefiriendo a la marca.

Por ello, resulta importante analizar con mayor detalle cómo la capacidad de respuesta y la empatía influyen en la percepción de un servicio de calidad.

Capacidad de respuesta. La habilidad para responder rápidamente es un elemento clave en la calidad del servicio, ya que muestra como las organizaciones reflejan su compromiso al brindar un servicio a tiempo. En ese sentido, Crispín et al. (2020), indican que la capacidad de respuesta es la muestra clara del interés y responsabilidad de las organizaciones hacia los clientes. Esto quiere decir que cuanto la atención es más rápida y eficiente, más se percibe el nivel de compromiso que tienen las empresas por satisfacer la necesidad del cliente.

Del mismo modo, se puede definir como el interés de proporcionar un buen servicio y hacerlo en el menor tiempo posible (Monazami et al., 2020). Los autores resaltan que no solo se trata de velocidad, sino también de la voluntad genuina del

personal por abordar y ayudar, lo cual genera confianza y enriquece la experiencia del cliente.

Asimismo, este factor es importante para que el servicio ofrecido funcione bien, ya que influye en cómo se sienten los clientes con la atención brindada. En otras palabras, si una compañía responde de manera rápida y eficiente, es probable que el cliente quede satisfecho. Es por ello que esta capacidad es un factor clave para brindar una excelente experiencia al cliente, porque demuestra que la compañía está al pendiente de ayudar con lo que el cliente necesita (Sotelo, 2023).

Además, los clientes actuales valoran mucho su tiempo y su nivel de exigencia ha aumentado, ya que no están dispuestos a esperar largos tiempos para ser atendidos. Por ello esperan respuestas rápidas por parte de las empresas.

Finalmente, es importante destacar que la capacidad de respuesta no se basa únicamente en los procedimientos de la compañía, sino sobre todo en la actitud y disposición del equipo y del personal. En otras palabras, cuando los empleados están bien entrenados, son corteses, muestran iniciativa y están dispuestos a ayudar, pueden atender preguntas o reclamos de manera rápida, lo que mejora notablemente la experiencia (Peñafiel-Álvarez y Bermeo-Pazmiño,2022).

Empatía. La empatía es una habilidad fundamental ya que permite establecer vínculos más cercanos con las personas. En ese sentido, Javela et al. (2025), explican la empatía es una habilidad clave en el ámbito social y emocional, porque facilita ponerse en la situación de los demás, comprender sus sentimientos y pensamientos. No solo implica reconocer lo que otra persona está atravesando,

sino también establecer una conexión emocional, como si uno fuera parte de esa experiencia.

De manera complementaria, Murillo y González (2025) definen que la empatía es la capacidad que poseen las personas para comprender lo que otra persona experimenta, y no solo eso, sino también para identificar sus emociones. Esta habilidad es crucial porque ayuda a mejorar la comunicación con los demás, dado que al entender a los demás, podemos abordarlas con mayor respeto, sensibilidad y atención. Por lo tanto, es fundamental en cualquier tipo de relación, ya sea en el ámbito familiar, de amistad, en el trabajo o con los clientes.

Llevando este concepto al ámbito de servicio al cliente, Tenesaca-Machúcala y Rodríguez-Pillaga (2022) afirman que es fundamental:

> Tratarlos primero como a personas, con una atención cuidadosa, personal y adecuada y esto genera a los clientes la idea de ser especiales para la organización; es importante recalcar que los clientes buscan sentirse importantes y comprendidos para las empresas que prestan el servicio. (p.123)

En otras palabras, las compañías deben tratar a sus clientes como personas y no percibirlos únicamente como consumidores. Al proporcionarles un trato cordial, cercano y personalizado, los clientes perciben que la compañía verdaderamente se interesa por ellos. Esto genera un sentimiento de valor y reconocimiento, especialmente cuando se obtiene un servicio.

Finalmente, Muñoz-Zamora y Flores-Urbáez (2024) expresan que la empatía se ve reflejada cuando las empresas no brindan la misma atención a todos de manera uniforme, sino que se empeñan en adecuarse y entender lo que cada

cliente necesita. Este tipo de atención personalizada hace que el cliente se sienta atendido, apreciado y más contento.

Motivación Laboral. La motivación se puede definir como la fuerza interior que tiene una persona para tener una actitud positiva y lograr sus objetivos. Es por ello que, en el contexto laboral, la motivación se convierte en una fuente de energía que genera interés en el trabajo, fomenta el compromiso y promueve el desempeño, logrando así que la persona este en sintonía con los esfuerzos de la empresa (Idris et al., 2024). En este sentido, un trabajador motivado no solo cumple con sus tareas, sino que también se compromete con los propósitos de la empresa.

Para ello, la motivación juega un papel crucial, ya que se espera que los trabajadores se esfuercen y se comprometan para alcanzar altos niveles de productividad laboral (Novi y Putra, 2020). Esto deja muy claro que el rendimiento de una empresa no solo depende de los recursos materiales o tecnológicos, sino también del nivel de compromiso y entusiasmo del personal.

Asimismo, Valdivia et al. (2023) señalan que las empresas son conscientes que un entorno motivado mejora el estado emocional del equipo y los resultados de la empresa. Por ello muchas organizaciones priorizan estrategias enfocadas en el bienestar laboral y emocional de los colaboradores.

Finalmente, cuando se habla de motivación implica reconocer su complejidad. Tal como mencionan Quispe et al. (2023) que la motivación no es algo uniforme, sino que está compuesta por una interacción de factores personales y del entorno que afectan en como este se compromete con su trabajo. En este sentido, es necesario analizar la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, que

separa los factores motivacionales de los higiénicos, facilitando una comprensión más clara de qué aspectos fortalecen o restringen la motivación laboral.

Factor Motivacional. El factor motivacional, son parte del trabajo y pueden generar actitudes positivas y de satisfacción laboral porque ayudan a cubrir la necesidad de desarrollo personal y autorrealización. Al atender estas necesidades, los motivadores pueden crear un sentido de propósito, motivando a los colaboradores a destacar en sus tareas (Hudays et al., 2024). Esto implica que los factores motivacionales juegan un papel importante en la experiencia del empleado, ya que, al abordar necesidades como el crecimiento profesional y la autorrealización, crean una conexión más fuerte con sus responsabilidades y fortalecen el impulso de superarse continuamente.

Por otro lado, los factores motivacionales son: el logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, desarrollo y ascenso. La existencia de dichos factores en el ambiente laboral de un colaborador genera satisfacción; quienes en esta situación muestran mayor esfuerzo y participación en sus tareas. Todo esto se ve reflejado en el mayor nivel de desempeño y productividad (Ann et al., 2023). De acuerdo a lo anterior es evidente que estos elementos dentro del trabajo actúan como motores de motivación. Estos factores además están directamente relacionados con el compromiso, el esfuerzo y los resultados que se obtienen dentro de la empresa.

Finalmente, Changanaaqui y Santamaria (2022) explican que la calidad y la existencia de los factores motivacionales influyen en que tan a gusto se sienten las personas en su trabajo. Si se maneja correctamente, se mejora el bienestar y la

eficiencia de los empleados; pero si se deja de lado, el impacto puede ser contrario, disminuyendo el rendimiento y la motivación en general.

Factor Higiene. En el contexto investigado, los factores de higiene hacen referencia al entorno laboral, las relaciones interpersonales con los compañeros y supervisores, la remuneración, la seguridad y las condiciones laborales (Ann et al., 2023). Esta clasificación ayuda a entender con claridad los aspectos que la organización debe manejar con atención para asegurar el bienestar y la estabilidad emocional de su personal.

En relación a lo anterior, los elementos higiénicos también se vinculan a las necesidades biológicas esenciales, como una alimentación apropiada y la ausencia de incomodidades, siendo clave para el bienestar del colaborador (Zhandos et al., 2024). Esto demuestra que los factores higiénicos no solo afectan a la organización, sino que también se relacionan directamente con la salud y el bienestar físico y emocional de las personas, siendo fundamentales para establecer un ambiente laboral sano y sostenible.

2.3. Definición de términos básicos

- ***Autonomía***

La autonomía en el trabajo es la habilidad del trabajador para decidir cómo realizar sus labores y utilizar sus propios criterios, en un entorno de responsabilidad y confianza brindada por el jefe directo (Pineda-Rodríguez y Fusté-Forné, 2023).

- ***Cultura organizacional***

Es un componente intangible de las empresas, formado por valores, creencias, símbolos y supuestos compartidos que afectan la manera en que las

personas de la organización piensan, actúan, deciden y se relacionan entre ellos (Duarte et al., 2024).

- ***Inteligencia emocional***

Es la capacidad de las personas para entender y manejar sus propias emociones, así como para identificar y buscar la manera de relacionarse con las emociones de los demás. Esta competencia combina habilidades emocionales y sociales que permiten manejar de forma eficaz las exigencias y presiones del entorno (Santiago-Torner, 2025).

- ***Resiliencia Organizacional***

Se define como la habilidad de una empresa para adaptarse y recuperarse antes situaciones complicadas o cambios del entorno, manteniendo su operatividad gracias a la fortaleza, la rapidez de reacción y la colaboración de su equipo de trabajo (Andrade et al., 2023).

- ***Rotación***

Hace referencia al reemplazo de empleados de una organización, es decir, cuando un colaborador deja la empresa y se contrata a otra persona para ocupar su puesto. Esto por lo general resulta difícil para las empresas debido a los costos que implica, siendo más frecuente en los puestos con menor salario (Muala et al., 2022).

III. Metodología de la investigación

3.1. Diseño de investigación

3.1.1. Enfoque de investigación

El estudio es de enfoque cuantitativo, ya que busca medir y cuantificar las variables en estudio como es el caso de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral. De igual manera se utilizará el método científico definido por Hernández y Mendoza (2023), el cual consiste en una serie de pasos organizados que permite avanza de manera ordenada para cumplir los objetivos y comprobar las hipótesis del estudio a través del uso de procedimientos estadísticos.

3.1.2. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básico, ya que según Ñaupas et al. (2023) señalan que su finalidad es únicamente conocer y comprender una realidad, como es el caso de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de caja. Este conocimiento adquirido ayudara como base a futuras investigaciones de tipo aplicada, correlacional o exploratoria, ya que la investigación no busca resolver el problema inmediatamente.

3.1.3. Diseño de investigación

La presente investigación emplea un diseño no experimental ya que no se manipulan o alteran las variables y tiene un corte transversal porque para esta investigación lo datos son recogidos en un solo año (Hernández y Mendoza, 2023), específicamente en el año 2025.

3.1.4. Niveles de investigación

La investigación es de nivel descriptivo - correlacional, ya que se recopilaron datos mediante instrumentos diseñados para detallar las variables de estilos de liderazgo y desempeño laboral. Esto permite describir sus características,

dimensiones, propiedades y otros aspectos tal como menciona Ñaupas et al. (2023).

3.2. Hipótesis

3.2.1. Hipótesis General

Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

3.2.2. Hipótesis Especificas

El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

El estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

3.3. Operacionalización de variables

3.3.1. Variable

Definición conceptual.

Variable 1: Estilos de liderazgo. El liderazgo es el procedimiento de influenciar y respaldar a los demás para que colaboren en el logro de metas, donde

los componentes importantes son el soporte, trabajo voluntario y logro de indicadores (Valdés, 2022).

Variable 2: Desempeño laboral. Es el conjunto de acciones y conductas que demuestra una persona dentro de una empresa, en relación con sus responsabilidades, tareas y actividades que lleva a cabo en su trabajo (Zaragoza et al., 2023).

3.3.2. Definición operacional

Variable 1: Estilos de liderazgo. Operacionalmente se entiende que los estilos de liderazgo se orientan a tres dimensiones como Liderazgo Democrático (ítems 1-3), Autocrático (ítems 4-6) y Laissez- Faire (7-9).

Variable 2: Desempeño laboral. Operacionalmente se entiende que el desempeño laboral se orienta a tres dimensiones como Productividad (ítems 10-13), Calidad de servicio (14-17) y Motivación laboral (18-21).

3.3.3. Indicadores

Indicadores de la Variable 1: Estilos de liderazgo.

Participación en la toma de decisiones. Se entiende como el proceso en donde el líder permite que los colaboradores participen en las decisiones que afectan su trabajo, generando así en ellos mayor compromiso con los objetivos y que mejoren sus habilidades (Ichdan et al., 2023).

Comunicación efectiva y abierta. Se refiere al proceso donde los mensajes se transmiten de manera abierta, bidireccional y clara. Esto permite que los trabajadores comprendan los objetivos y sus funciones, lo cual favorece al desempeño y la productividad (Zulkeifli et al., 2023).

Fomento de la motivación y la autonomía. Se refiere a las prácticas que realizan los líderes y que permite a los colaboradores tener el control de como realizar sus funciones y tomar decisiones, lo cual contribuye a promover su motivación intrínseca (Ye et al., 2025).

Centralización en la toma de decisiones. Hace referencia a que la toma de decisiones recae y es responsabilidad de las personas que se encuentran en la alta dirección, mientras que los niveles inferiores solo se encargan de ejecutarla (Stanikzai y Mittal, 2025)

Reducción de la moral y motivación. Satrianny et al. (2025), mencionan que se refiere al poco entusiasmo que tienen lo colaboradores hacia su trabajo, el poco entusiasmo puede deberse a la falta de apoyo, mal clima laboral y poca comunicación, teniendo como resultado una reducción en la motivación.

Alta rotación y desconexión emocional. Se entiende como la frecuencia con la que los trabajadores renuncian a sus puestos de trabajo, generalmente como resultado de una insatisfacción laboral (Sigüenza-Sánchez y Guillen-Herrera, 2025). Dicha insatisfacción se asocia a una desconexión emocional, entendida como el estado en el que los colaboradores permanecen en sus puestos de trabajo; sin embargo, se sienten emocionalmente distanciados de sus funciones y la empresa (Kim y Sohn,2024).

Falta de participación del líder. En el ámbito organizacional se refiere a la ausencia del líder o supervisor durante la jornada laboral y en la interacción con su equipo de trabajo, es decir, hay poca comunicación, ausencia de retroalimentación y apoyo (Ahmed, 2024).

Disminución del rendimiento. En el contexto organizacional se refiere a la reducción del desempeño de los trabajadores, es decir, los niveles de productividad

y eficiencia son bajos que impide cumplir las metas establecida por la empresa (Ventura et al. 2024).

Incremento de rotación. Se refiere al aumento en el que los colaboradores abandonan sus puestos de trabajo y la empresa, lo cual afecta negativamente a la operatividad del área y los resultados de la empresa (Sigüenza-Sánchez y Guillen-Herrera, 2025).

Indicadores de la Variable 2: Desempeño laboral.

Eficacia. La eficacia se entiende como la capacidad de alcanzar los resultados deseados (Hacedor, 2020).

Eficiencia. La eficiencia se basa en aprovechar los recursos que se tienen de la mejor forma posible para llevar a cabo una actividad, acortando el tiempo, los gastos y el esfuerzo (Macedo, 2021).

Capacidad de respuesta. Es la muestra clara del interés y responsabilidad de las organizaciones hacia los clientes (Crispín et al., 2020).

Empatía. Es la capacidad que poseen las personas para comprender lo que otra persona experimenta, y no solo eso, sino también para identificar sus emociones (Murrillo y Gonzáles, 2025)

Factor motivacional. *S*on parte del trabajo y pueden generar actitudes positivas y de satisfacción laboral porque ayudan a cubrir la necesidad de desarrollo personal y autorrealización (Hudays et al., 2024).

Factor Higiene. Se refiere al entorno laboral, las relaciones interpersonales con los compañeros y supervisores, la remuneración, la seguridad y las condiciones laborales (Ann et al., 2023).

3.3.4. Escala de medición

La escala de medición que la presente investigación utilizará es la escala ordinal de tipo Likert con cinco niveles, la cual va comprender con las siguientes categorías: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

3.4. Población y muestra de investigación

3.4.1. Población

El presente estudio está conformado por los colaboradores del área de caja, la cual está conformada por los sub puestos los cuales son cajeros, RS (Representante de Servicio), personal de self checkout y supervisores quienes laboran en dicha área. La población total asciende a 38 colaboradores, de los cuales 28 son cajeros, 6 carriboys y 4 asistentes de self-checkout.

3.4.1. Muestra

Para la presente investigación se tomará en cuenta a aquellos colaboradores que cumplan con los siguientes criterios:

Criterios de inclusión: Colaboradores que desempeñan funciones en el área de caja, se encuentren activos en sus puestos

Criterios de exclusión: Personal de caja que se encuentren con licencia, vacaciones o descanso médico, colaboradores que no desean participar en la investigación

Por lo tanto, la muestra de estudio está constituida por 38 colaboradores a los cuales se les encuestara de acuerdo con ciertas dimensiones e indicadores. Ver Tabla 1.

Tabla 1:
Distribución de colaboradores del área de Caja por sección

Secciones del área de caja	Número de colaboradores
Cajeros	28
Carriboys	6
Asistente de Self-checkout	4
Total	n=38

Nota. Elaboración propia.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Descripción de instrumentos

Una de las técnicas a utilizar en el trabajo de investigación es la encuesta realizada por sondeo por medio de Google Forms. Asimismo, la herramienta utilizada es el cuestionario, el cual tiene un total de 21 preguntas, 9 enfocadas en la primera variable y 12 enfocadas en la segunda variable. Este cuestionario se enviará a todos los colaboradores del área de caja que cumplan con los criterios anteriormente mencionados, lo cual ayudará a recolectar los datos necesario para la presente investigación.

3.5.2. Validación de instrumentos por expertos

Se recurrió a la validación de experto para garantizar la calidad del cuestionario. Es por ello, un especialista en metodología de la investigación reviso el instrumento tomando en cuesta diversos criterios como la calidad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia metodología y pertinencia.

Los resultados del juicio de expertos han sido comparados con los valores y niveles de la validez, ver Tabla 2

Tabla 2:
Niveles y valores de validez

Niveles	Valores
Excelente	81-100%
Muy bueno	61-80%
Bueno	41-60%
Regular	21-40%
Deficiente	0-20%

Nota. Elaboración propia.

Por consiguiente, el instrumento para medir los estilos de liderazgo y desempeño laboral tienen un nivel de validez muy bueno, dado que el valor obtenido es de 75%, ver Anexo N°4.

3.5.3. Confiabilidad de la investigación

Se empleó la medida de consistencia interna con el objetivo de precisar la confiabilidad del instrumento, es decir, verificar si genera resultados consistentes y coherente. Para ello se realizó una prueba piloto con 10 participantes que cuentas similares características a la muestra del estudio, a quienes se les aplicó el cuestionario en una única ocasión.

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el Alfa de Cronbach (α) donde puede tomar valores que oscilan entre 0 (baja o nula confiabilidad) y 1 (alto o máximo de confiabilidad), ver Tabla 3.

Tabla 3:
Valor del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Crobach

Niveles	Valores
α > 0.9	Excelente
α > 0.8	Bueno
α > 0.7	Aceptable
α > 0.6	Cuestionable
α > 0.5	Pobre
α < 0.5	Inaceptable

Nota. Elaboración propia.

Luego de aplicar el instrumento, se obtuvo un valor α de 0.77. Por lo tanto, se precisa que el instrumento tiene una aceptable confiabilidad.

3.6. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Primeramente, se enviará la encuesta a todos los colaboradores que cumplan con la muestra, el tiempo estimado para llevar a cabo la encuesta es de un día. Se utilizará Google Forms para realizar la encuesta, luego se digitará y depurará mediante los instrumentos de Excel. Por último, los datos serán llevados al programa SPSS 25 para realizar el análisis respectivo y posterior a ello se redactará las respectivas conclusiones de la investigación.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación se basa en una encuesta anónima, por ello no presenta ningún peligro físico ni psicológico hacia las personas encuestadas. Asimismo, esta investigación se llevó a cabo de acuerdo a los valores éticos de Escuela ISIL, por lo cual la aplicación del instrumento se llevó a cabo asegurando la confidencialidad de los datos recogidos. Asimismo, se respetaron los derechos de autor de todas las fuentes utilizadas gracias a las normas APA de séptima edición.

IV. Resultados

4.1. Análisis de resultados descriptivos

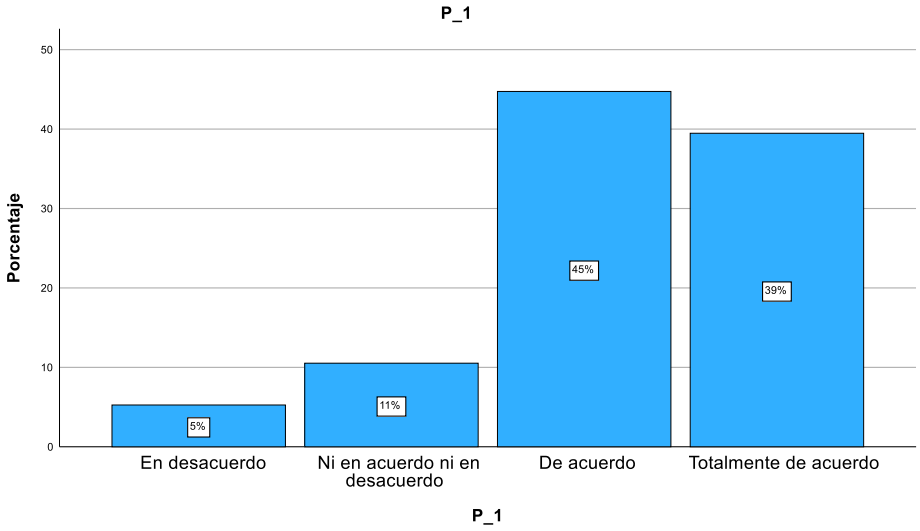
Variable 1: Estilos de liderazgo

Pregunta 1: ¿En las reuniones del área se me permite expresar mis opiniones sobre cómo mejorar el servicio?

Tabla 4:
Expresión de opiniones sobre cómo mejorar el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	11%	11%	16%
	De acuerdo	17	45%	45%	61%
	Totalmente de acuerdo	15	39%	39%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 1:
Expresión de opiniones sobre cómo mejorar el servicio



Interpretación: En la Tabla 4 y Figura 1 se observa que el 45% de colaboradores respondió que está de acuerdo con que en las reuniones se les permita dar sus opiniones sobre cómo mejorar el servicio; mientras que el 5% indicaron estar en desacuerdo con esta afirmación. Por lo tanto, estos resultados sugieren, desde la perspectiva de la mayoría de colaboradores, el estilo de liderazgo facilita la participación y comunicación abierta durante las reuniones, lo

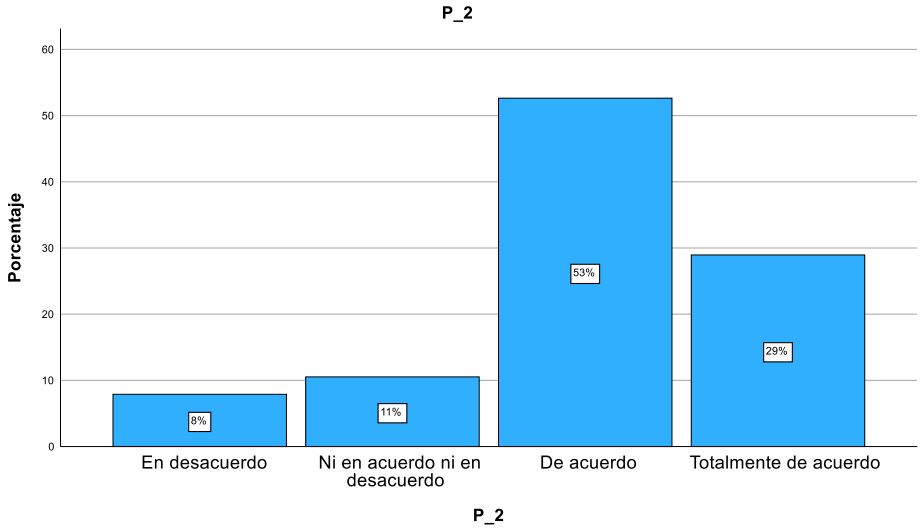
cual es un aspecto positivo porque fomenta el compromiso y la mejora continua del servicio.

Pregunta 2: ¿Puedo expresar sugerencias o inquietudes sobre el trabajo en caja sin temor a consecuencias?

Tabla 5:
Expresión de sugerencias o inquietudes sin temor a consecuencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	8%	8%	8%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	11%	11%	18%
	De acuerdo	20	53%	53%	71%
	Totalmente de acuerdo	11	29%	29%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 2:
Expresión de sugerencias o inquietudes sin temor a consecuencias



Interpretación: De acuerdo a la Tabla 5 y Figura 2 se aprecia que el 53% de los colaboradores señaló estar de acuerdo con que pueden expresar sugerencias o inquietudes sobre su trabajo en caja sin temor a consecuencias; en contraste, solo el 8% de colaboradores indicaron estar en desacuerdo con esta afirmación. Esta diferencia evidencia que, en general, la mayoría se siente con la confianza necesaria para compartir sus ideas, aunque aún existe un pequeño grupo

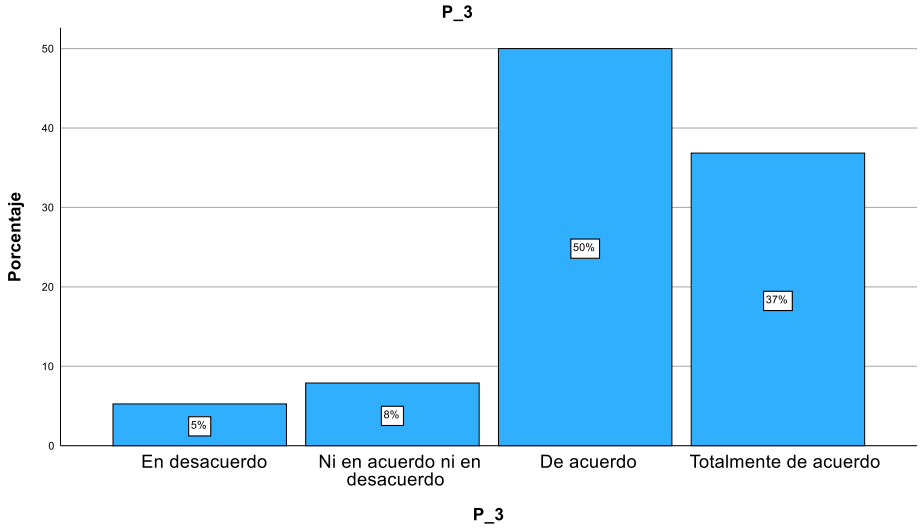
que no percibe ese mismo nivel de seguridad, lo cual sugiere que todavía hay aspectos del estilo de liderazgo que podría fortalecerse.

Pregunta 3: ¿Reconocen mi esfuerzo y desempeño en la atención de clientes, lo cual me permite seguir mejorando?

Tabla 6:
Reconocimiento de esfuerzo y desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	8%	8%	13%
	De acuerdo	19	50%	50%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 3:
Reconocimiento de esfuerzo y desempeño



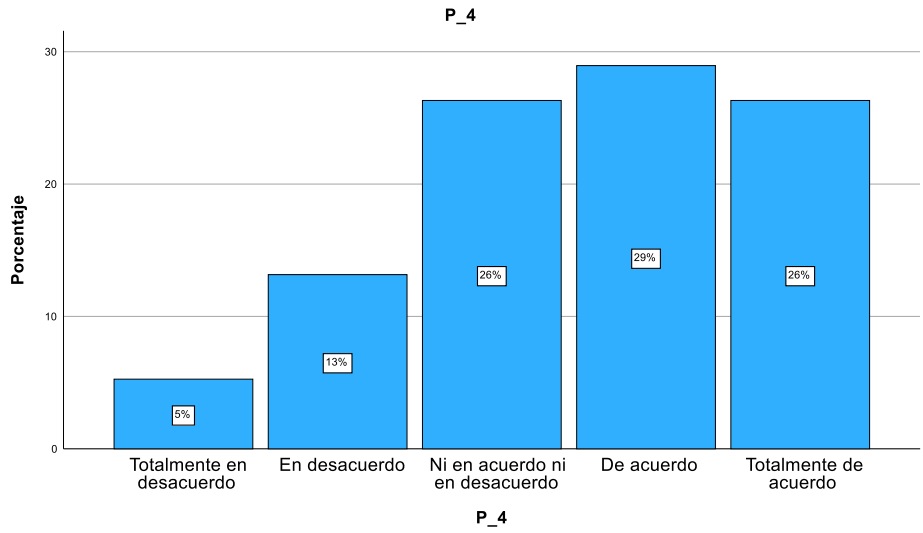
Interpretación: En la Tabla 6 y Figura 3 se observa que el 50% de colaboradores indica estar de acuerdo con que su esfuerzo y desempeño en la atención de clientes es reconocido; en contraste, el valor más bajo corresponde al 5%, quienes manifestaron estar en desacuerdo. Esta diferencia refleja que, para la mayoría, si existe un reconocimiento por parte del liderazgo, lo que ayuda a mantener su motivación y a seguir mejorando en sus funciones.

Pregunta 4: ¿Las decisiones sobre cambios en nuestras funciones (como apoyar a otras áreas) se comunica tomando en cuenta nuestra opinión?

Tabla 7:
Consideración de la opinión en cambio de funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5%	5%	5%
	En desacuerdo	5	13%	13%	18%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	26%	26%	45%
	De acuerdo	11	29%	29%	74%
	Totalmente de acuerdo	10	26%	26%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 4:
Consideración de la opinión en cambio de funciones



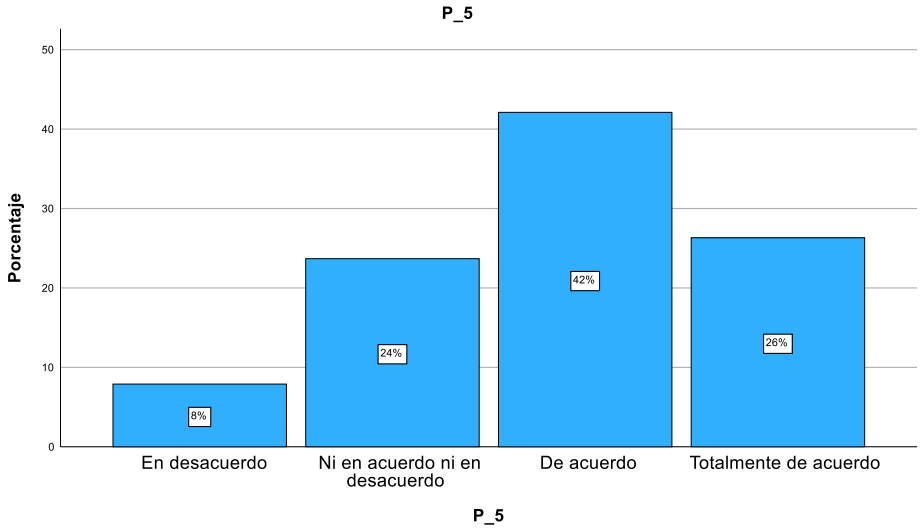
Interpretación: Se precisa en la Tabla 7 y la Figura 4 que el porcentaje más alto se encuentra en la opción de acuerdo, con un 29% de los colaboradores que considera que las decisiones sobre cambios de sus funciones, se comunica tomando en cuenta su opinión. En cambio, el porcentaje más bajo corresponde al 5%, quienes señalaron estar totalmente en desacuerdo. Esta presencia de respuestas distribuidas en todos los niveles de la escala evidencia que la comunicación en estos casos no es uniforme para todos.

Pregunta 5: ¿Las decisiones sobre cambios en nuestras funciones (como apoyar a otras áreas) se comunica tomando en cuenta nuestra opinión?

Tabla 8:
Motivación y apoyo al realizar funciones adicionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	8%	8%	8%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	24%	24%	32%
	De acuerdo	16	42%	42%	74%
	Totalmente de acuerdo	10	26%	26%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 5:
Motivación y apoyo al realizar funciones adicionales



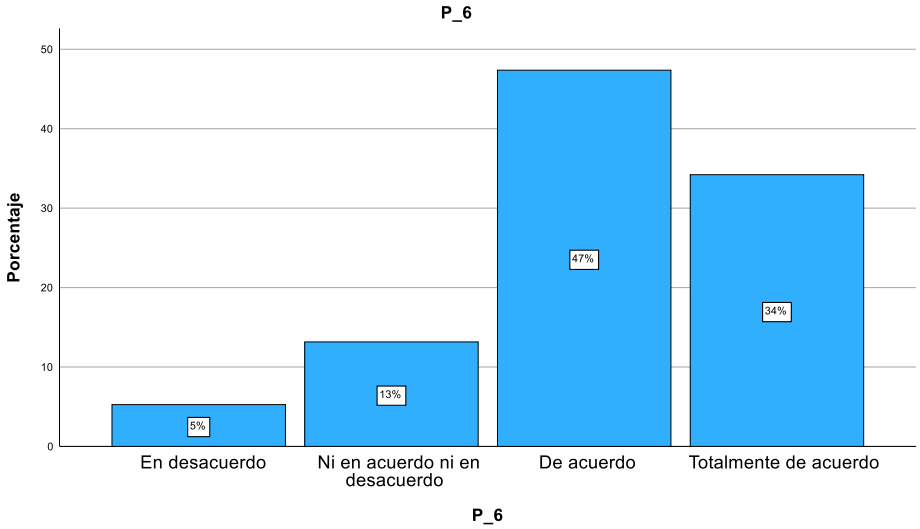
Interpretación: En la Tabla 8 y Figura 5 se observa que el 42% de los colaboradores de caja señalan estar de acuerdo con que se sienten motivados al realizar funciones adicionales cuando reciben el apoyo y retroalimentación necesaria. En el extremo apuesto, el porcentaje más bajo corresponde al 8%, quienes indican estar en desacuerdo. Si bien es cierto que la mayoría percibe el respaldo y retroalimentación, existe un grupo que no experimenta esa misma motivación lo cual refleja que todavía hay espacios donde el apoyo podría ser más claro o constante.

Pregunta 6: ¿El liderazgo en el área genera un ambiente de trabajo que me motiva a permanecer en la empresa?

Tabla 9:
Influencia del liderazgo en la permanencia laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	18%
	De acuerdo	18	47%	47%	66%
	Totalmente de acuerdo	13	34%	34%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 6:
Influencia del liderazgo en la permanencia laboral



Interpretación: En Tabla 9 y Figura 6 se puede observar que el 47% de los colaboradores de caja indicó estar de acuerdo en que el liderazgo del área genera un ambiente de trabajo que los motiva a permanecer en la empresa. En el extremo opuesto, el 5% de colaboradores señala estar en desacuerdo, representando el valor más bajo. Esta diferencia muestra que la mayoría percibe que los estilos de liderazgo tienen un efecto positivo en su permanencia laboral, pues constituye a un entorno donde se sienten motivados y con razones para continuar.

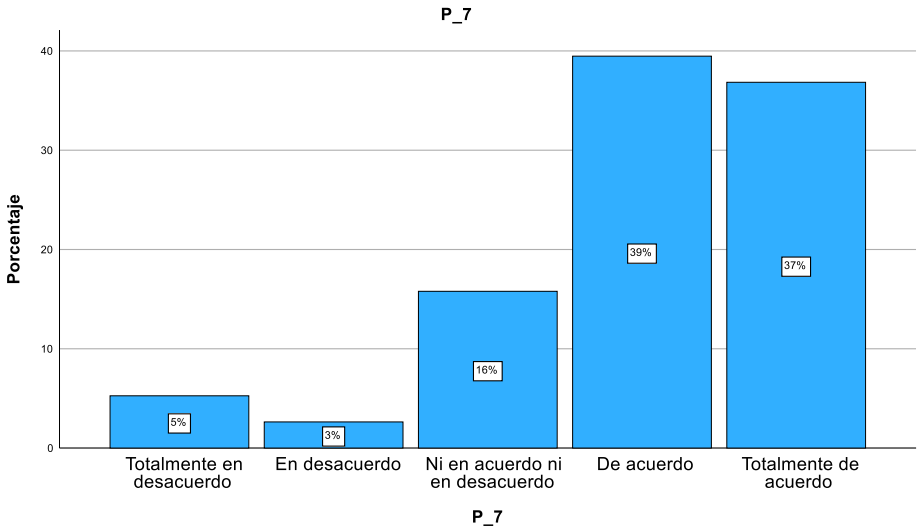
Pregunta 7: ¿Siento que los supervisores están presentes y brindan apoyo cuando enfrentamos problemas o complicaciones en caja?

Tabla 10:
Presencia y apoyo de supervisores en situaciones difíciles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5%	5%	5%
	En desacuerdo	1	3%	3%	8%

	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	16%	16%	24%
	De acuerdo	15	39%	39%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 7:
Presencia y apoyo de supervisores en situaciones difíciles



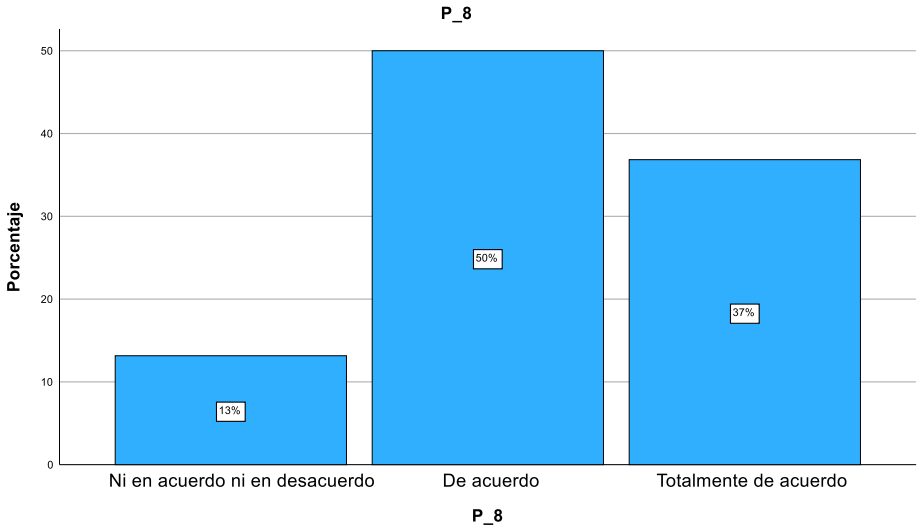
Interpretación: En la Tabla 10 y Figura 7 se observa que el porcentaje más alto se encuentra en la opción de acuerdo, con un 39% de colaboradores que indican que los supervisores están presentes y brindan apoyo cuando surgen problemas o complicaciones en caja. En el extremo opuesto, el porcentaje más bajo corresponde al 3%, quienes indicaron estar en desacuerdo. Estos resultados muestran que la mayoría percibe una presencia y acompañamiento de adecuado por parte de los supervisores en situaciones difíciles, lo cual contribuye a generar seguridad y respaldo en el equipo.

Pregunta 8: ¿Recibo la retroalimentación necesaria de mis supervisores para mejorar mi desempaño?

Tabla 11:
Retroalimentación de supervisores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	13%
	De acuerdo	19	50%	50%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 8:
Retroalimentación de supervisores



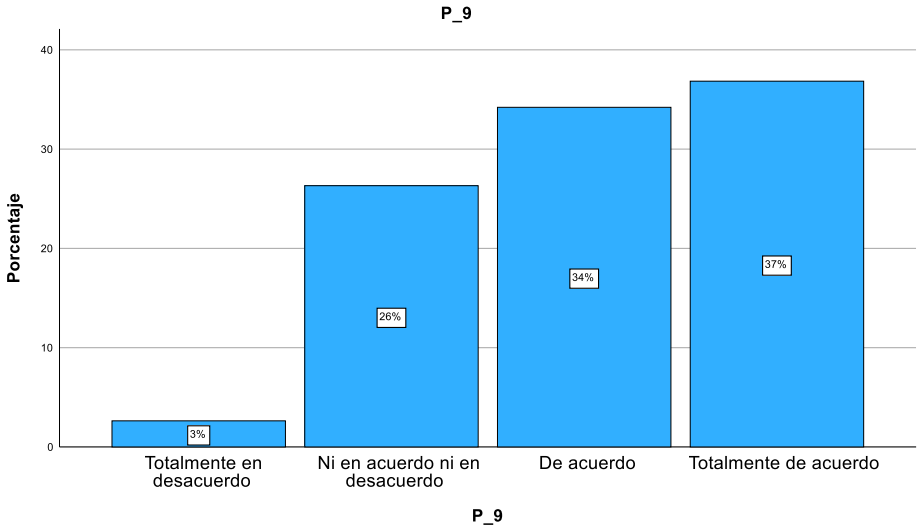
Interpretación: En la Tabla 11 y Figura 8 se evidencia que con respecto a la retroalimentación que brindan los supervisores, el 50% de los colaboradores indicó estar de acuerdo en que reciben la retroalimentación necesaria para mejorar su desempeño, mientras que el 13% manifestó una posición neutral. Estos resultados evidencian que la mayoría de trabajadores percibe que sus supervisores sí les brindan retroalimentación suficiente para mejorar en sus funciones, lo cual refleja una adecuada comunicación y acompañamiento dentro del área.

Pregunta 9: ¿El apoyo que recibo de mis supervisores me motiva a permanecer en mi puesto de trabajo?

Tabla 12:
Influencia del apoyo de supervisores en la permanencia laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	26%	26%	29%
	De acuerdo	13	34%	34%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 9:
Influencia del apoyo de supervisores en la permanencia laboral



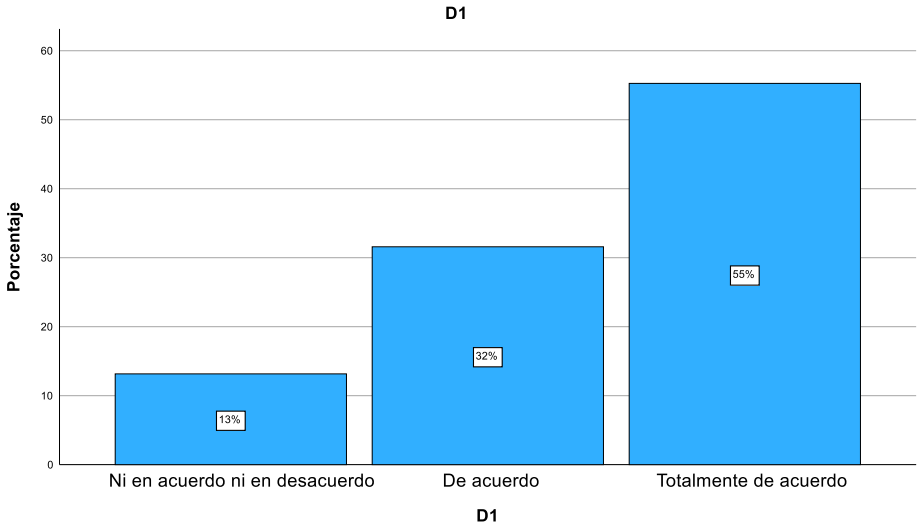
Interpretación: Se puede observar que en la Tabla 12 y Figura 9 el 37% de los colaboradores está totalmente de acuerdo con que el apoyo que reciben de sus supervisores los motiva a permanecer en sus puestos de trabajo; mientras tanto el 3% indica estar totalmente en desacuerdo, representando el valor más bajo. Esta diferencia deja claro que en general la mayoría percibe que el respaldo de sus supervisores influye positivamente en su permanencia laboral.

Dimensión 1: Liderazgo Democrático

Tabla 13:
Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	13%
	De acuerdo	12	32%	32%	45%
	Totalmente de acuerdo	21	55%	55%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 10:
Liderazgo democrático



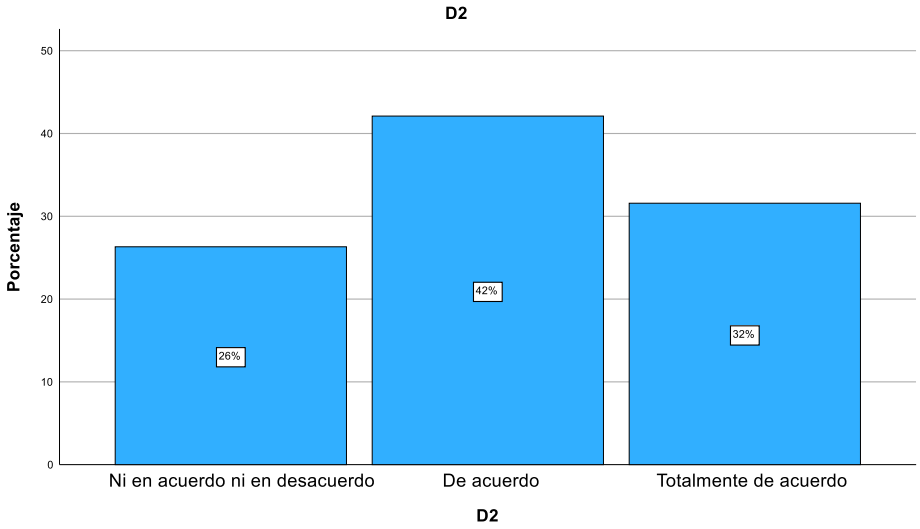
Interpretación: Se precisa en la Tabla 13 y Figura 10 que el 55% de los colaboradores manifiestan estar totalmente de acuerdo con la presencia de un liderazgo democrático en su entorno laboral, mientras que solo un 13% se muestra neutral, es decir ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados muestran que para la mayoría de los colaboradores las características asociadas a este liderazgo están presentes en su dinámica diaria y que favorece a tener un clima laboral de confianza y colaboración.

Dimensión 2: Liderazgo Autocrático

Tabla 14:
Liderazgo Autocrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	26%	26%	26%
	De acuerdo	16	42%	42%	68%
	Totalmente de acuerdo	12	32%	32%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 11:
Liderazgo Autocrático



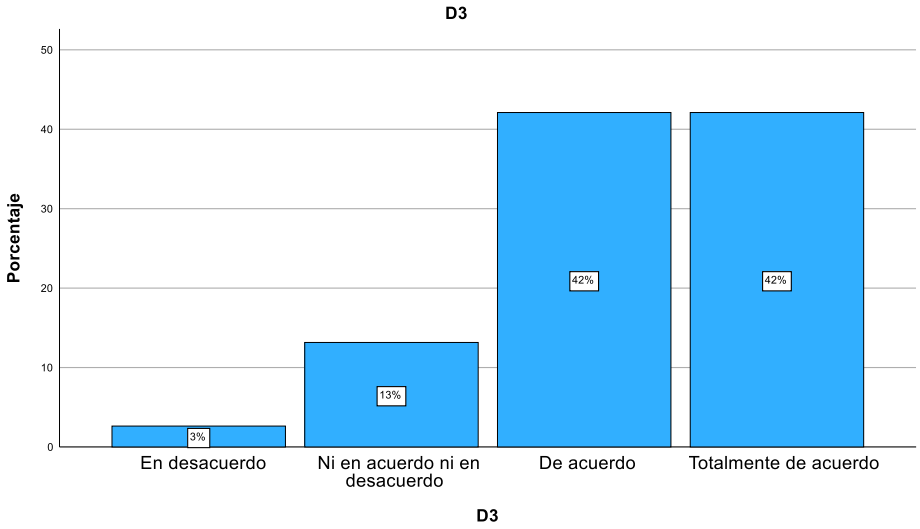
Interpretación: Se observa en la Tabla 14 y la Figura 11 que el 42% de los colaboradores señalan estar de acuerdo con la presencia de un liderazgo autocrático en su entorno laboral, mientras que un 26% se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo. Dichos resultados muestran que una proporción considerable percibe que en su área se aplica características propias de este estilo, por lo tanto, el liderazgo autocrático se encuentra presente en diferentes grados dentro del equipo de caja.

Dimensión 3: Liderazgo Laissez-Faire

Tabla 15:
Liderazgo Laissez-Faire

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	16%
	De acuerdo	16	42%	42%	58%
	Totalmente de acuerdo	16	42%	42%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 12:
Liderazgo Laissez-Faire



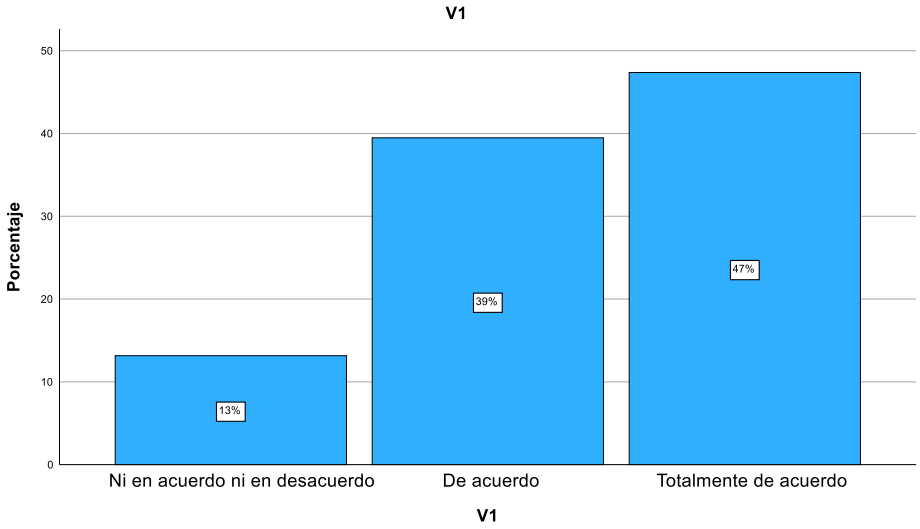
Interpretación: Se aprecia en la Tabla 15 y la Figura 12 que el 42% de los colaboradores afirma estar de acuerdo con la presencia de este estilo en su entorno laboral, mientras que solo el 3% expresa estar en desacuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría percibe cierto nivel de autonomía en la forma en que se gestiona las actividades, es decir, hay mayor libertad para tomar decisiones, pero también está la necesidad de que cada colaborador asuma mayor responsabilidad individual.

Variable 1: Estilos de Liderazgo

Tabla 16:
Estilos de Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	13%
	De acuerdo	15	39%	39%	53%
	Totalmente de acuerdo	18	47%	47%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 13:
Estilos de liderazgo



Interpretación: La Tabla 16 y Figura 13 indican que el 47% de los colaboradores manifiestan estar totalmente de acuerdo, mientras que solo un 13% se ubica en una postura neutral. Estos resultados muestran que, de manera global, los trabajadores identifican elementos de cada estilo en la gestión diaria, lo que indica que el liderazgo que perciben los trabajadores no corresponde a un solo estilo, sino que se combina de acuerdo a situaciones que se presenten en el día a día.

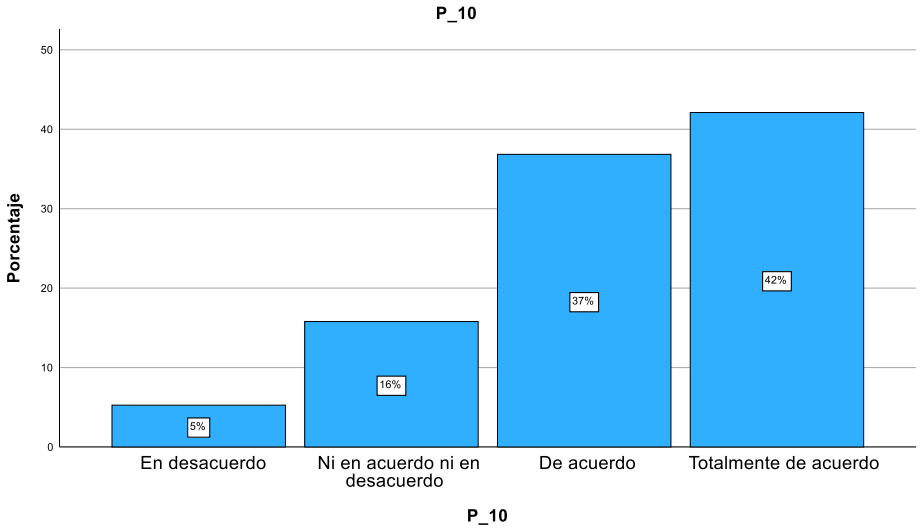
Variable 2: Desempeño laboral

Pregunta 10: ¿Brindo información clara a los clientes sobre los beneficios y formas de pago con la tarjeta Oh, Ohpay y Agora Club?

Tabla 17:
Comunicación clara de beneficios y formas de pago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	16%	16%	21%
	De acuerdo	14	37%	37%	58%
	Totalmente de acuerdo	16	42%	42%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 14:
Comunicación clara de beneficios y formas de pago



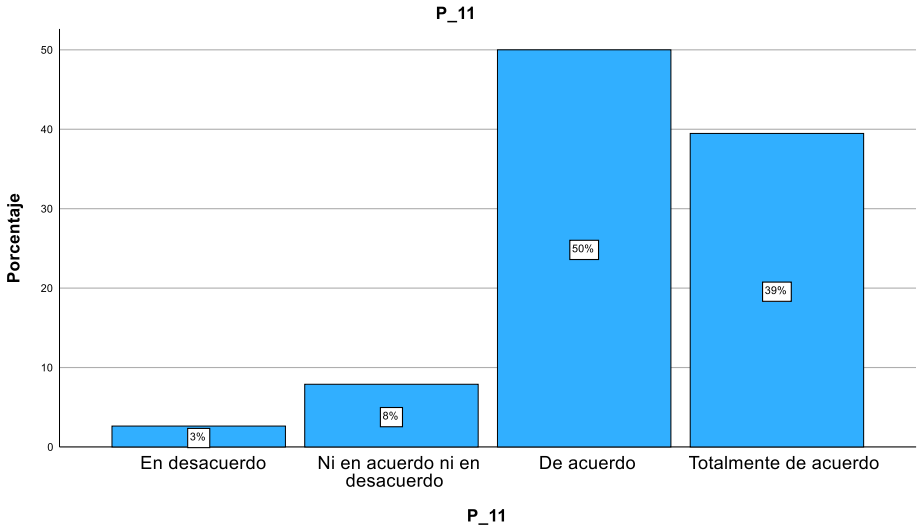
Interpretación: La Tabla 17 y la Figura 14 dejan en claro que el 42% de los trabajadores indica estar totalmente de acuerdo con que brindan información clara a los clientes sobre los beneficios y formas de pago con las tarjetas Oh, Ohpay y Agora Club; mientras que en el extremo opuesto solo el 5% manifiesta estar en desacuerdo. Esta diferencia refleja que en su mayoría los colaboradores muestran seguridad y claridad al comunicar estos beneficios y formas de pago, lo cual es fundamental pata una atención eficiente en caja.

Pregunta 11: ¿Aplico correctamente las indicaciones de atención al cliente que la empresa nos enseña?

Tabla 18:
Aplicación correcta de las indicaciones de atención al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	8%	8%	11%
	De acuerdo	19	50%	50%	61%
	Totalmente de acuerdo	15	39%	39%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 15:
Aplicación correcta de las indicaciones de atención al cliente



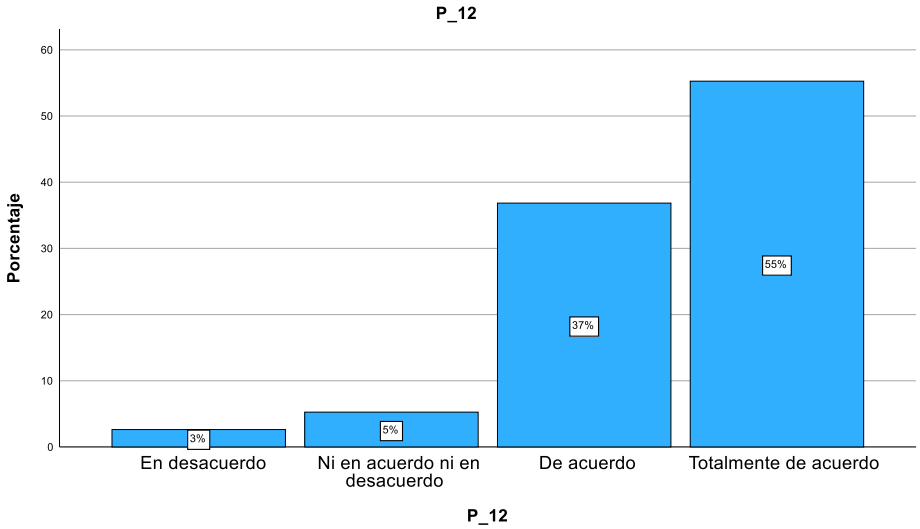
Interpretación: Se puede observar que en la Tabla 18 y Figura 15 que le 50% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo con aplicar correctamente las indicaciones de atención al cliente que la empresa enseña. Solo el 3% expresa estar en desacuerdo, estos resultados muestran que la mayoría de los colaboradores se sienten capacitados y consideran que aplican correctamente las pautas de atención recibidas.

Pregunta 12: ¿Realizo mis tareas de manera rápida y evito demoras para que el cliente no tenga que esperar mucho?

Tabla 19:
Rapidez en la realización de tareas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	5%	5%	8%
	De acuerdo	14	37%	37%	45%
	Totalmente de acuerdo	21	55%	55%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 16:
Rapidez en la realización de tareas



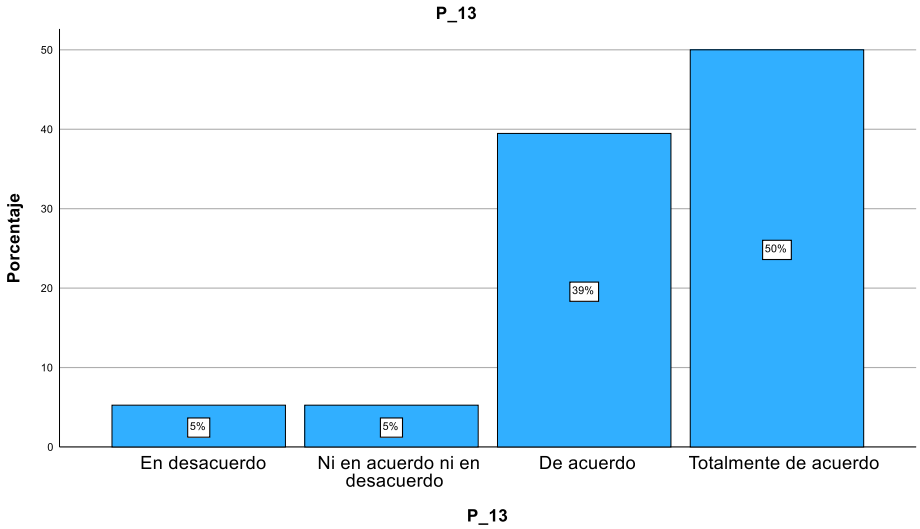
Interpretación: Se aprecia en la Tabla 19 y Figura 16 que el 55% de las personas indican estar totalmente de acuerdo con realizar sus tareas de manera rápida para evitar demoras al cliente, mientras que un 3% expresa estar en desacuerdo. Eso evidencia que la mayoría de los trabajadores percibe que cumple adecuadamente con la agilidad y eficiencia que requiere su puesto, evitando así tiempos de espera prolongados.

Pregunta 13: ¿Cumplo mis horarios puntualmente, lo que permite fluidez en la atención?

Tabla 20:
Cumplimiento puntual de horarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	5%	5%	11%
	De acuerdo	15	39%	39%	50%
	Totalmente de acuerdo	19	50%	50%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 17:
Cumplimiento puntual de horarios



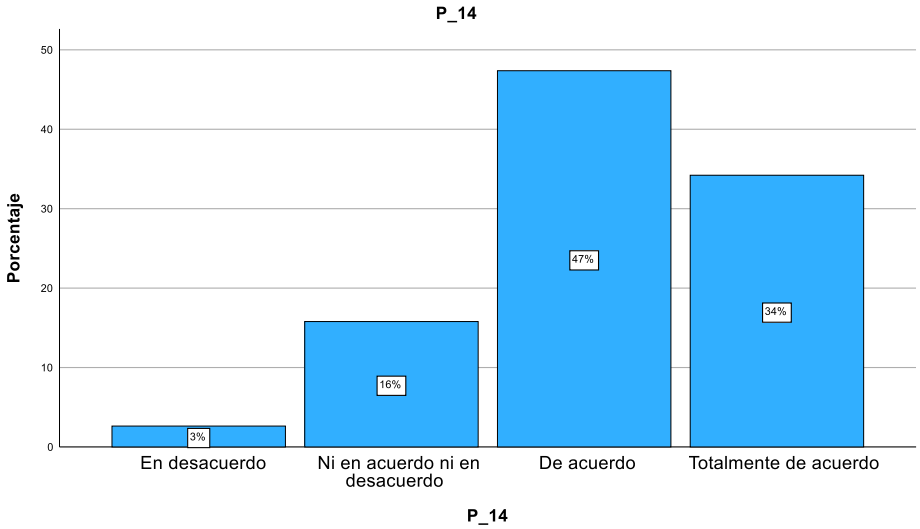
Interpretación: Se aprecia en la Tabla 20 y Figura 17 que el 50% de los colaboradores señala estar totalmente de acuerdo con cumplir puntualmente sus horarios; mientras que solo un 5% se ubica en una postura neutral y el otro 5% expresa estar en descuerdo. Por lo tanto, estos resultados muestran que la mayoría de los trabajadores perciben que respetan sus horarios de ingreso, lo cual ayuda a mantener la fluidez en la atención al cliente y la operatividad del área.

Pregunta 14: ¿Brindo soluciones oportunas ante dudas o quejas de los clientes?

Tabla 21:
Soluciones oportunas ante dudas o quejas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	16%	16%	18%
	De acuerdo	18	47%	47%	66%
	Totalmente de acuerdo	13	34%	34%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 18:
Soluciones oportunas ante dudas o quejas



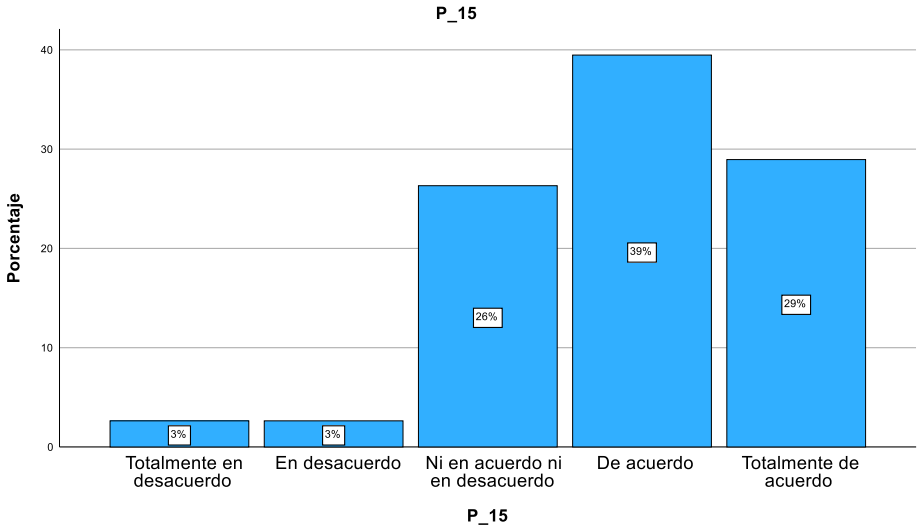
Interpretación: Se puede identificar que en la Tabla 21 y Figura 18 que el 47% de los colaboradores indican estar de acuerdo con brindar soluciones oportunas ante dudas o quejas de los clientes, mientras que solo un 3% expresa estar en desacuerdo. Es por ello que los resultados muestran que la mayoría percibe que responde de manera efectiva frente a las consultas o inconvenientes de los clientes, lo cual es un aspecto clave para garantizar una atención de calidad.

Pregunta 15: ¿Resuelvo incidencias sin depender totalmente de los supervisores?

Tabla 22:
Autonomía para resolver incidencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3%	3%	3%
	En desacuerdo	1	3%	3%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	26%	26%	32%
	De acuerdo	15	39%	39%	71%
	Totalmente de acuerdo	11	29%	29%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 19:
Autonomía para resolver incidencias



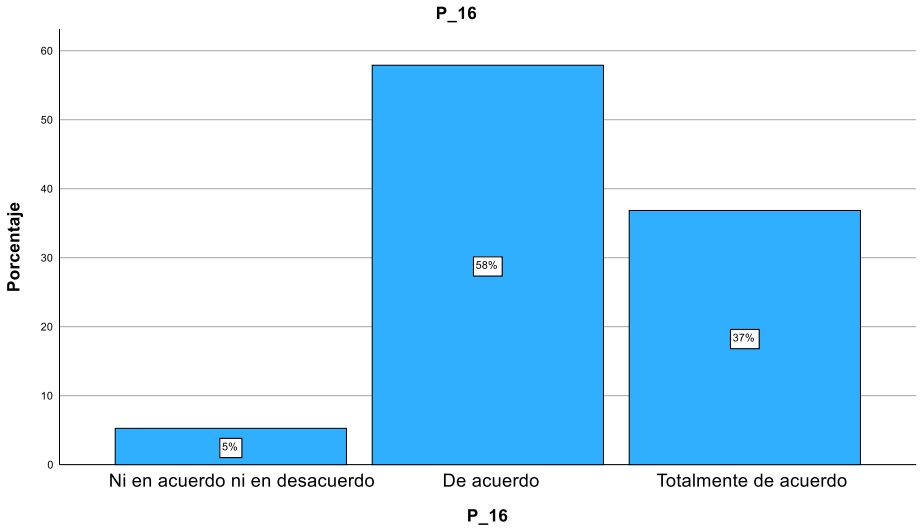
Interpretación: De acuerdo a la Tabla 22 y Figura 19 muestra que el 39% de los colaboradores afirman estar de acuerdo con resolver incidencias sin depender totalmente de los supervisores, mientras que un 3% indica estar en desacuerdo y otro 3% indicar estar totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja que la mayoría puede manejar ciertas incidencias con seguridad y sin necesidad de tener apoyo en determinadas situaciones.

Pregunta 16: ¿Demuestro interés por ayudar al cliente y resolver sus dudas o problemas cuando lo necesitan?

Tabla 23:
Interés por ayudar al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	5%	5%	5%
	De acuerdo	22	58%	58%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 20:
Interés por ayudar al cliente



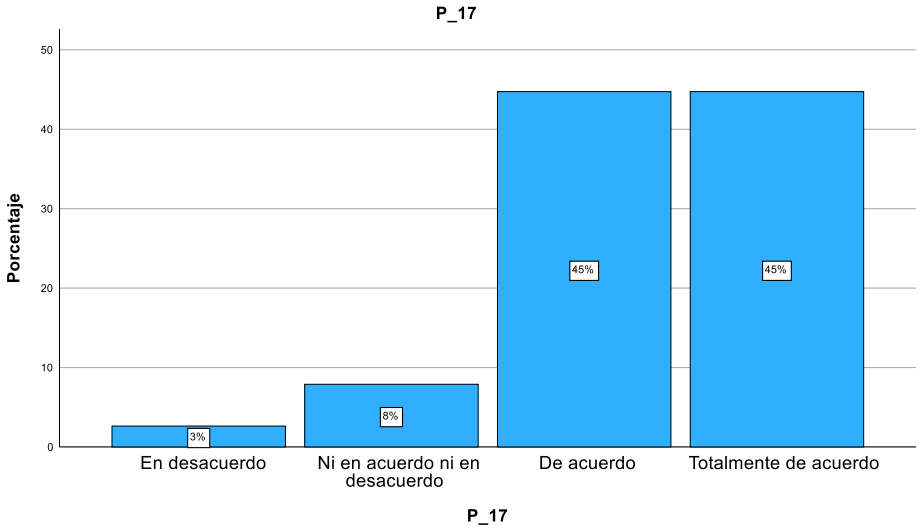
Interpretación: Según la Tabla 23 y la Figura 20 se observa que el 58% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo con que demuestra interés por ayudar al cliente y resolver sus dudas o problemas cuando lo necesitan, mientras que solo un 5% mantiene una postura neutral. Esta tendencia demuestra que la mayoría de colaboradores demuestra una actitud proactiva y orientada al servicio, lo cual es un componente clave del desempeño laboral.

Pregunta 17: ¿Trato a cada cliente con amabilidad, sin importar su actitud?

Tabla 24:
Amabilidad en la atención al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	8%	8%	11%
	De acuerdo	17	45%	45%	55%
	Totalmente de acuerdo	17	45%	45%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 21:
Amabilidad en la atención al cliente



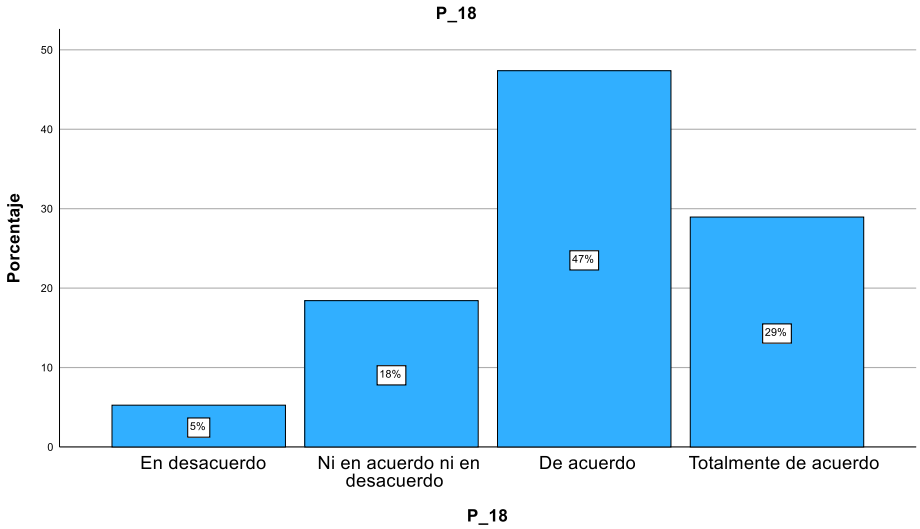
Interpretación: Según la Tabla 24 y la Figura 21 se aprecia que el 45% de colaboradores indica estar de acuerdo con que trata a cada cliente con amabilidad sin importar su actitud, asimismo, otro 45 % señala estar totalmente de acuerdo, mientras que por otro lado existe un 3% manifiesta estar en desacuerdo. Esta variedad de resultado muestra que la mayoría de colaboradores tiene un trato cordial y respetuoso, aun frente a situaciones que podrían resultar desafiantes.

Pregunta 18: ¿Mis supervisores reconocen y valoran mi desempeño cuando realizo bien mis funciones?

Tabla 25:
Reconocimiento y valoración del desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	18%	18%	24%
	De acuerdo	18	47%	47%	71%
	Totalmente de acuerdo	11	29%	29%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 22:
Reconocimiento y valoración del desempeño



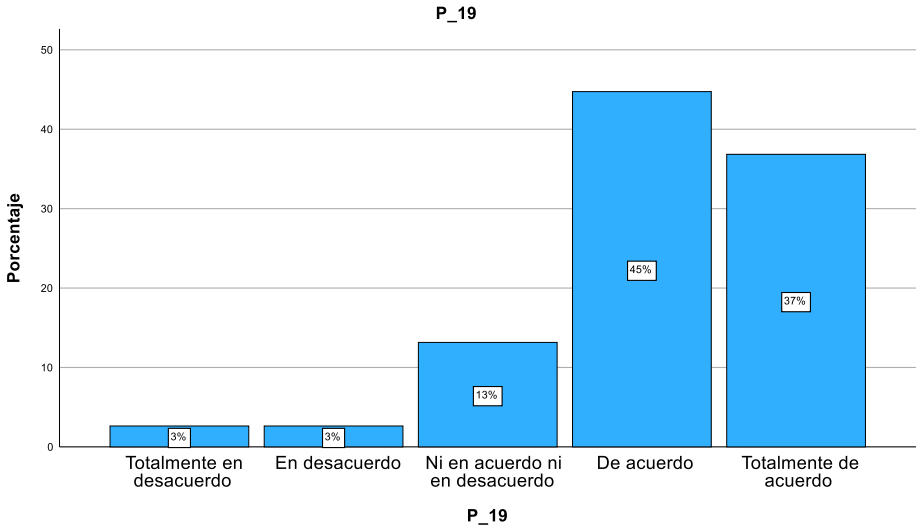
Interpretación: Según muestra la Tabla 25 y la Figura 22 se observa que el 47% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo en que los supervisores reconocen y valoran su desempeño cuando realizan bien sus funciones, mientras que un 5% indica estar en desacuerdo. Este resultado muestra que la mayoría de colaboradores del área siente que perciben con claridad este tipo de valoración por parte de los supervisores.

Pregunta 19: ¿El ambiente de mi área de trabajo me hace sentir cómodo y con ganas de trabajar?

Tabla 26:
Ambiente laboral cómodo y motivador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3%	3%	3%
	En desacuerdo	1	3%	3%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	18%
	De acuerdo	17	45%	45%	63%
	Totalmente de acuerdo	14	37%	37%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 23:
Ambiente laboral cómodo y motivador



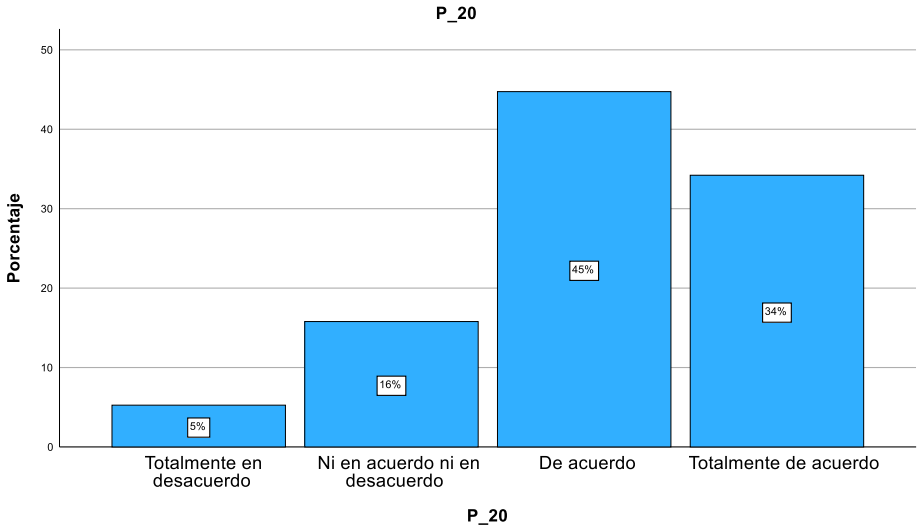
Interpretación: Según muestra la Tabla 26 y la Figura 23 el 45% de los colaboradores indica estar de acuerdo en que el ambiente del área de caja les hace sentir cómodos y con ganas de seguir trabajando, mientras que un 3% del personal se encuentra en desacuerdo y el otro 3% se encuentra totalmente en desacuerdo. Esta distribución del resultado muestra que la mayoría ve en el área un ambiente favorable, lo cual es importante para tener una actitud positiva y un buen desempeño.

Pregunta 20: ¿Siento que mis supervisores se interesan y respetan mis horarios, descansos y la cantidad de trabajo asignada?

Tabla 27:
Respeto de horarios y carga laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5%	5%	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	16%	16%	21%
	De acuerdo	17	45%	45%	66%
	Totalmente de acuerdo	13	34%	34%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 24:
Respeto de horarios y carga laboral



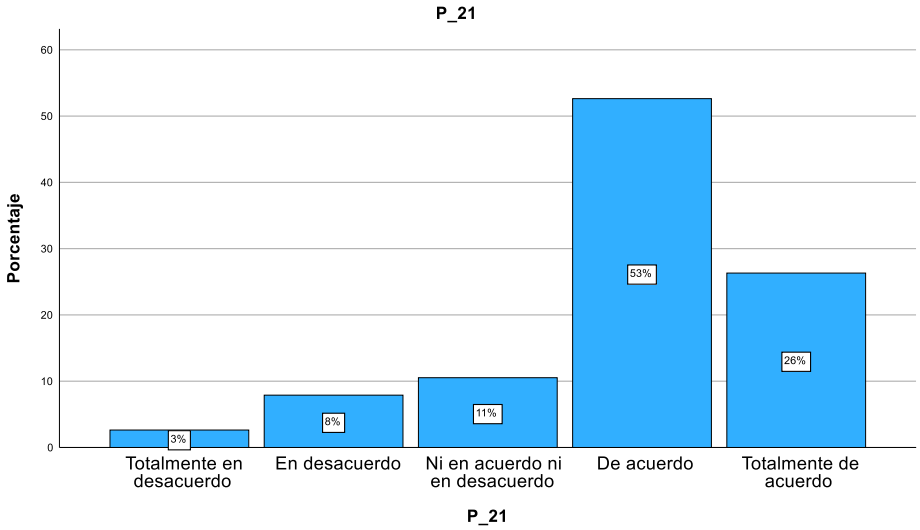
Interpretación: En la Tabla 27 y la Figura 24 se observa que el 45% del personal señala estar de acuerdo en que sus supervisores se interesan y respetan sus horarios, descansos y la cantidad de trabajo asignada, mientras que un 5% expresa estar totalmente en desacuerdo en con esta afirmación. Este resultado evidencia que la mayor parte del personal percibe una gestión adecuada del tiempo y de la carga laboral por parte de los supervisores, lo cual es esencial de un estilo de liderazgo responsable y enfocado al bienestar del equipo.

Pregunta 21: ¿La empresa me da los materiales necesarios para realizar bien mi trabajo?

Tabla 28:
Entrega de materiales de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3%	3%	3%
	En desacuerdo	3	8%	8%	11%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	11%	11%	21%
	De acuerdo	20	53%	53%	74%
	Totalmente de acuerdo	10	26%	26%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 25:
Entrega de materiales de trabajo



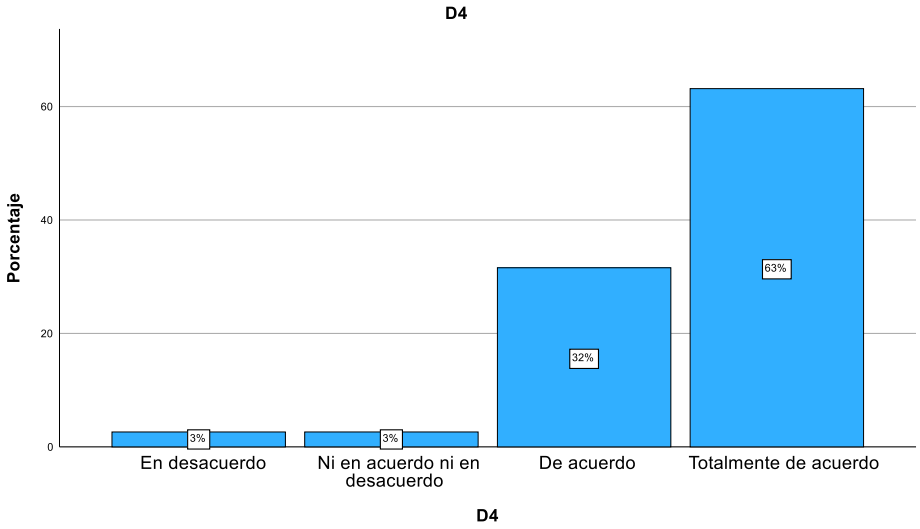
Interpretación: De acuerdo a la Tabla 28 y la Figura 25 se aprecia que el 53% del personal de caja señala estar de acuerdo con que la empresa les brinda los materiales necesarios para realizar bien su trabajo, sin embargo, por el otro extremo el 3 % manifiesta estar totalmente en desacuerdo. Esto refleja que la mayoría de los colaboradores percibe una provisión adecuada de materiales lo cual influye directamente en la calidad del desempeño y en la eficacia del trabajo en caja.

Dimensión 4: Productividad

Tabla 29:
Productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3%	3%	3%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	3%	3%	5%
	De acuerdo	12	32%	32%	37%
	Totalmente de acuerdo	24	63%	63%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 26:
Productividad



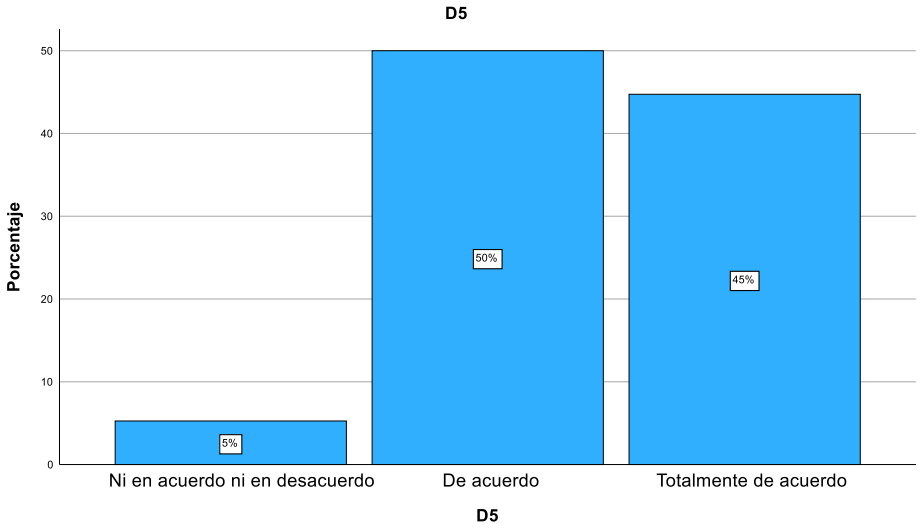
Interpretación: Según la Tabla 29 y la Figura 26 se aprecia que el 63% de los colaboradores manifiestan estar totalmente de acuerdo con los ítems evaluados sobre productividad, mientras que un 3% se mantiene ni de acuerdo ni en desacuerdo y otro 3% expresa desacuerdo. Estos porcentajes reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben que cumplen adecuadamente con las actividades relacionadas con la eficiencia, el ritmo de trabajo y el cumplimiento de metas.

Dimensión 5: Calidad de servicio

Tabla 30:
Calidad de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	5%	5%	5%
	De acuerdo	19	50%	50%	55%
	Totalmente de acuerdo	17	45%	45%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 27:
Calidad de servicio



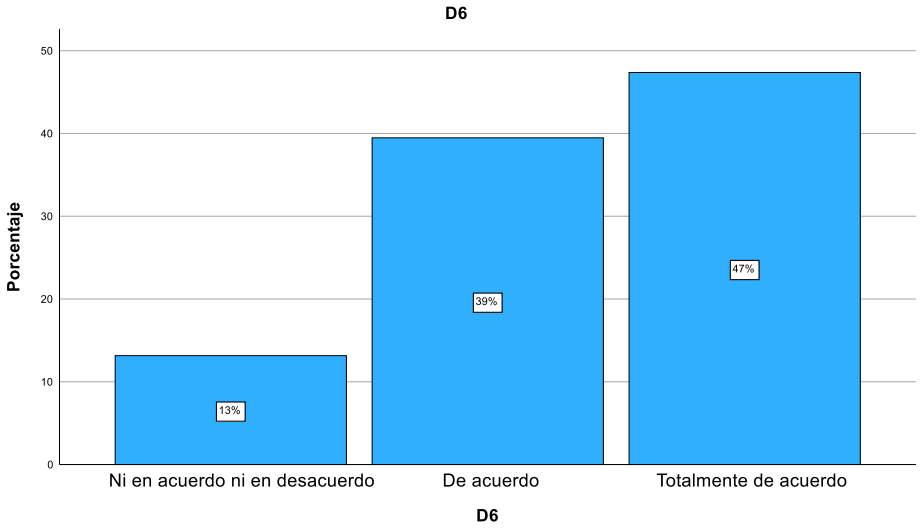
Interpretación: Según observa en la Tabla 30 y la Figura 27 que el 50% de los colaboradores señala estar de acuerdo con los ítems referidos a la calidad de servicio, mientras que un 5% se mantienen en una posición neutral. Es por ello que los resultados obtenidos evidencian que la mitad de los colaboradores percibe que brinda un servicio adecuado y acorde a los estándares establecidos por la empresa.

Dimensión 6: Motivación laboral

Tabla 31:
Motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	13%	13%	13%
	De acuerdo	15	39%	39%	53%
	Totalmente de acuerdo	18	47%	47%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 28:
Motivación laboral



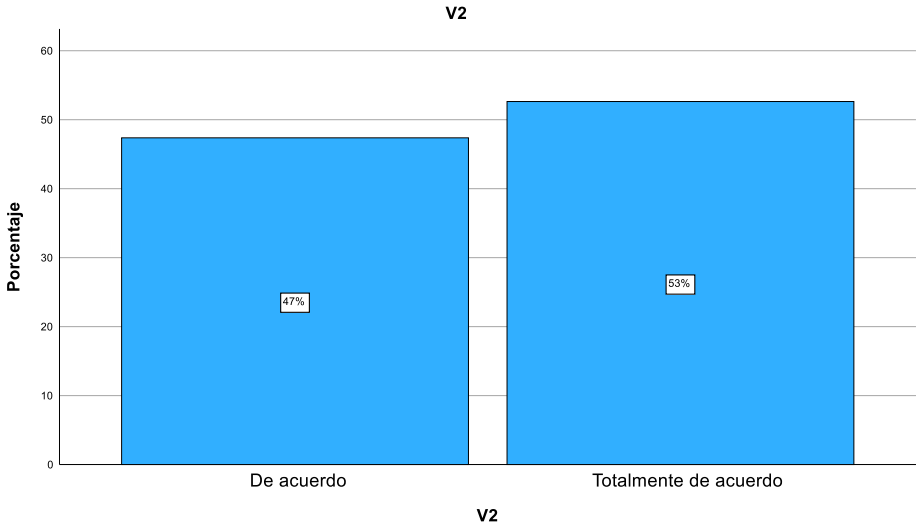
Interpretación: Se observa en la Tabla 31 y la Figura 28 que el 47% de los colaboradores está totalmente de acuerdo con que existe motivación laboral en su entorno de trabajo. Asimismo, el 13% se mantiene en una posición neutral al no estar ni de cuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados reflejan que en su mayoría de los colaboradores si se sienten motivados para realizar sus funciones diarias.

Variable 2: Desempeño laboral

Tabla 32:
Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	47%	47%	47%
	Totalmente de acuerdo	20	53%	53%	100%
	Total	38	100%	100%	

Figura 29:
Desempeño laboral

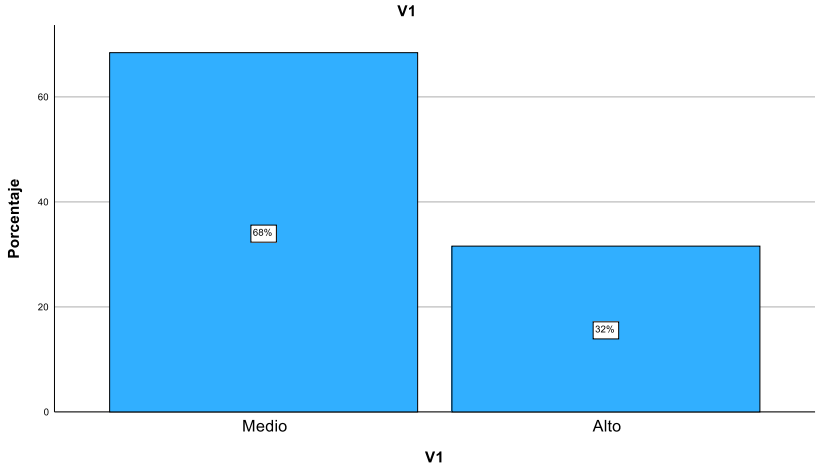


Interpretación: Según la Tabla 32 y la Figura 29 se observa que el 53% del personal de caja manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que el 47% señala está de acuerdo. Estos porcentajes muestran que la totalidad de los de los colaboradores percibe que cumple adecuadamente con las funciones, responsabilidades y estándares asociados a su desempeño.

Tabla 33:
Estilos de liderazgo

	N	%
Medio	26	68%
Alto	12	32%

Figura 30:
Estilos de liderazgo

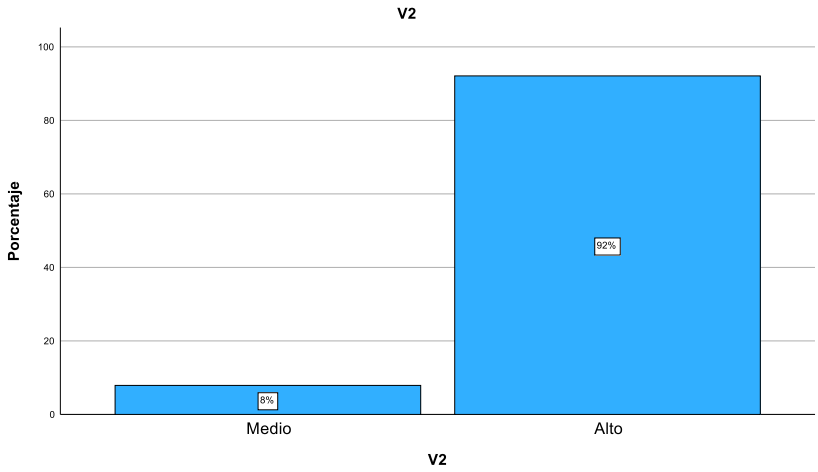


Interpretación: Según la Tabla 33 y la Figura 30 se evidencia que el 68% de los colaboradores de caja ubica el estilo de liderazgo en un nivel medio, siendo este el porcentaje más alto, mientras que el 32% ubica al liderazgo en un nivel alto, siendo este el porcentaje más bajo. Estos porcentajes muestran que los estilos de liderazgo no tienen una apreciación negativa; sin embargo, dado el porcentaje del nivel medio se aprecian oportunidades para mejorar la forma en cómo se aplica el liderazgo. Mejorar la comunicación, retroalimentación y el apoyo permitirá que los colaboradores de caja noten un liderazgo de alto nivel.

Tabla 34:
Desempeño laboral

	N	%
Medio	3	8%
Alto	35	92%

Figura 31:
Desempeño laboral



Interpretación: Según la Tabla 34 y la Figura 31 se puede identificar que el 92% de los colaboradores de caja presentan un alto nivel de desempeño laboral, cumpliendo bien sus funciones, mientras que el 8% se ubica en un nivel medio. Estos resultados muestran que no hay dificultades en el rendimiento del personal, sin embargo, el porcentaje del nivel medio indica que se puede mejorar aspectos

claves como la motivación, capacitación constante y orientación para que el desempeño sea alto en todo el equipo.

4.2. Análisis de resultados inferencial

Hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis

Ho: Los estilos de liderazgo no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Ha: Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Paso 2: Selecciona nivel de significancia:

Con un 95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza la Ha.

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta la Ha.

Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis

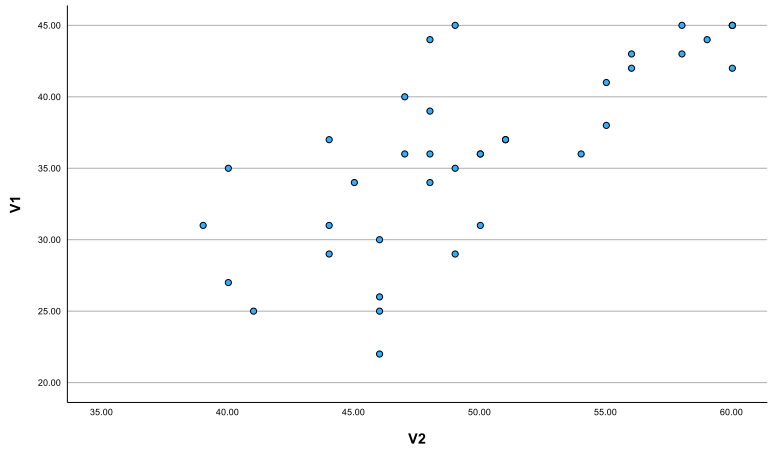
Tabla 35:
Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral

			V1	V2
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1.000	.763**
		Sig. (bilateral)	.	<.001

V2	N	38	38
	Coeficiente de correlación	.763**	1.000
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	38	38

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 32:
Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral



Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, se obtuvo un valor Sig.= 0.001, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Hipótesis Específica 1

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis

Ho: El estilo de liderazgo democrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Ha: El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Paso 2: Selecciona nivel de significancia:

Con un 95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza la Ha.

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta la Ha.

Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis

Tabla 36:
Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo democrático y la variable desempeño laboral

			D1	V2
Rho de Spearman	D1	Coeficiente de correlación	1.000	.732**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	38	38
	V2	Coeficiente de correlación	.732**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	38	38

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.001, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Hipótesis Específica 2

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis

Ho: El estilo de liderazgo autocrático no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Ha: El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Paso 2: Selecciona nivel de significancia:

Con un 95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza la Ha.

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta la Ha.

Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis

Tabla 37:
Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo autocrático y la variable desempeño laboral

			D2	V2
Rho de Spearman	D2	Coeficiente de correlación	1.000	.678**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	38	38
	V2	Coeficiente de correlación	.678**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	38	38

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.001, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, el estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Hipótesis Específica 3

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis

Ho: El estilo de liderazgo laissez-faire no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Ha: El estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

Paso 2: Selecciona nivel de significancia:

Con un 95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza la Ha.

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta la Ha.

Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis

Tabla 38:
Coeficiente de correlación de Rho Spearman según la dimensión liderazgo laissez-faire y la variable desempeño laboral

	D3	V2

Rho de Spearman	**D3**	Coeficiente de correlación	1.000	.740**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	38	38
	V2	Coeficiente de correlación	.740**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	38	38

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.001, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.

V. Discusión, conclusiones y recomendaciones

5.1. Discusión

5.1.1. Discusiones Generales

Los resultados respaldan firmemente la hipótesis principal, en la cual se evidencia que el los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de r= 0763 y un nivel de significancia de p <.001. Esto indica que la manera en que los líderes dirigen y orientan a sus equipos influye directamente en el desempeño de los trabajadores. Estos resultados se asemejan a lo investigado por Ramírez (2023), quien muestra con un coeficiente de correlación de r= 0.679, que, a mayores niveles de liderazgo, mayores serán los resultados del desempeño. Asimismo, Vega (2021), señala que las variables se relacionan directamente, mostrando que el liderazgo utilizado en una empresa tiene que ser un factor estratégico e importante. De igual manera, Acosta y Navea (2022), deja en claro la alta relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño en el sector de manufactura, mostrando que esta relación se mantiene en diversos sectores y en diferentes contextos.

5.1.2. Discusiones Especificas

Discusión Específica 1. Los resultados respaldan firmemente la hipótesis principal, en la cual se evidencia que el liderazgo democrático si se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025, con un coeficiente de correlación de r= 0.732 y un nivel de significancia de p <.001. Este resultado coincide con lo que menciona Vega (2021), quien mencionan que este estilo de liderazgo, el cual esta basado en el dialogo, inclusión contribuye a un mejor desenvolvimiento de los trabajadores. Asimismo, los resultados tienen similitud con

lo reportado por Saavedra (2024), quien encontró una similitud moderada de r= 0.443, la cual indica que este estilo de liderazgo se asocia a mejores niveles de desempeño. A pesar de que el coeficiente de la presente investigación es más alto, los dos estudios coinciden en que el liderazgo democrático se relaciona directamente con el desempeño laboral. Sin embargo, los resultados hallados por Soria (2023), muestran lo contrario, ya que identificó una relación débil entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral, con una correlación de r= 0.149. Esta diferencia da entender que la intensidad de la relación de ambas variables varía de acuerdo al entorno del trabajo.

Discusión Específica 2. El resultado de la investigación deja claro que el liderazgo autocrático si se relaciona significativamente con el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de r= 0.678 y un nivel de significancia de p <.001, es decir, existe una relación positiva moderada a fuerte. Estos resultados se relacionan con lo reportado por Prospel-Santacruz et al. (2022), los cuales indican que el 82% de colaboradores percibían el manejo predominante del liderazgo autocrático por parte de los gerentes, lo cual era asociado a niveles bajos de desempeño, lo que deja claro que el impacto de este liderazgo varía dependiendo de la forma en que es aplicada. De igual manera, los resultados se asemejan a lo encontrado por parte de Salcedo (2022), quién encontró una correlación de r= 0.856 entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral de la empresa Hexagon Mining Perú. Asimismo, Soria (2023), indica que encontró una correlación significativa de r= 0.561, lo cual deja claro que el estilo de liderazgo autocrático, cuando se aplica de forma planificada, influye en el desempeño de los trabajadores.

Discusión Específica 3. Los resultados de la investigación muestran que el liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de

los colaboradores de caja, con un coeficiente correlación de r= 0.740 y un nivel de significancia de p <.001, lo cual indica que existe una relación positiva fuerte. No obstante, los resultados de Miller (2022), indican una correlación negativa de r= -0.54, lo cual indica que los que emplean este estilo de liderazgo no logran mejorar el rendimiento. De igual manera, Acosta y Navea (2022), señalaron el liderazgo laissez-faire se relaciona negativamente con el desempeño laboral en las empresas manufactureras del sector de alimentos, el contraste de estos resultados muestra que en algunos contextos este liderazgo puede favorecer cuando los trabajadores tienen experiencia, responsabilidad y pueden hacer sus funciones solos. Sin embargo, por otro lado, los resultados coinciden con lo investigado por Salcedo (2023), quien encontró una relación directa y significativa con un coeficiente de correlación de r= 0.836. A pesar de que el nivel de correlación es más alto, ambas investigaciones coinciden que el liderazgo laissez-faire se relaciona con el desempeño laboral, pero su efecto podría varias de acuerdo a la empresa, madurez de los colaboradores y la exigencia del puesto en el que laboran los trabajadores.

5.2. Conclusiones

5.2.1. Conclusiones Generales

Se concluye que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. Este resultado, respaldado por el nivel de confianza de 95% y un valor de significancia de p <.001, deja claro que la manera en cómo los supervisores dirigen, orientan y acompañan al personal de caja se relaciona directamente con la calidad del trabajo que realizan. Este resultado deja claro que un liderazgo favorece el cumplimiento de las funciones, impulsa la motivación, la

eficiencia y la actitud de servicio del equipo, es decir, impacta en el desempeño operativo y en la experiencia del cliente.

5.2.2. Conclusiones Específicas

Conclusión Específica 1. Se concluye que el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. Con un nivel de confianza del 95% y el valor de significancia p <.001, deja claro que cuando los supervisores utilizan un liderazgo basado en la participación, comunicación abierta y toma de decisiones, el equipo se siente involucrado, motivado y comprometidos con su trabajo. Como resultado el desempeño mejorará, habrá una atención más eficiente y tendrán una actitud más positiva en su día a día.

Conclusión Específica 2. Se concluye que el estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. Este resultado, acuerdo a un nivel de confianza del 95% y un valor de significancia de p <.001, muestran que cuando el liderazgo se ejerce de forma directa, con indicaciones claras y control estricto, el equipo de caja puede responder con un desempeño más alineado a procedimientos establecidos. A pesar de que este liderazgo no siempre promueva la participación, en situaciones de rapidez, precisión y cumplimento de protocolos son esenciales.

Conclusión Específica 3. Se concluye que el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. De acuerdo con un nivel de confianza del 95% y un valor de significancia de p <.001, este resultado

muestra que, si los supervisores tienen un liderazgo flexible y permitiendo que el personal realice sus tareas de forma autónoma, eso puede influir en la confianza y la responsabilidad personal de cada trabajador. Asimismo, este estilo de liderazgo ayuda a que los colaboradores tengan la iniciativa y la capacidad de poder resolver situaciones cotidianas que suceden en caja.

5.3. Recomendaciones

5.3.1. Recomendaciones Generales

De acuerdo a los resultados, se recomienda que el supermercado fortalezca los estilos de liderazgo dentro del área mediante acciones que generen una comunicación trasparente, seguimiento y un ambiente laboral positivo. Asimismo, es de suma importancia que cada supervisor desarrolle habilidades para guiar mejor, brindar orientación, dar apoyo y feedback porque estos elementos impactan en el desempeño laboral. Además, se recomienda desarrollar capacitaciones y espacios de interacción para mejorar el trabajo en equipo, la motivación y el compromiso, de esta forma el liderazgo ejercido ayude a mejorar la eficiencia y la calidad de servicio.

5.3.2. Recomendaciones Específicas

Recomendación Específica 1. Según los resultados obtenidos, es recomendable que el supermercado fortalezca el liderazgo democrático entre los supervisores, promoviendo el trabajo en equipo, una comunicación cercana y dialogo constante que les ayude a escuchar las ideas, molestias o sugerencias. Al utilizar este estilo de liderazgo el personal de caja se va a sentir más valorados y comprometidos con sus responsabilidades, lo cual tendrá como resultado un

ambiente laboral más positivo, enfocado en brindar una atención eficiente y de calidad.

Recomendación Específica 2. A partir de los resultados obtenidos, se recomienda que el supermercado ponga en práctica el liderazgo autocrático de forma estratégica, es decir, aplicarlo en momentos donde la rapidez y el cumplimiento de los procedimientos sea importante e indispensable para ofrecer un servicio eficiente. Asimismo, este estilo de liderazgo debe ir de la mano con una comunicación trasparente y respetuosa para evitar ambientes tensos. Es por ello que los supervisores deberían recibir orientación para brindar indicaciones claras y directas sin descuidar el apoyo y la cercanía al equipo, de esta forma los colaboradores de caja sentirán seguridad, confianza y claridad en el trabajo que realizan sin perder la motivación.

Recomendación Específica 3. En función de los resultados se recomienda que el supermercado aplique el estilo de liderazgo laissez-faire en situaciones donde la autonomía de los colaboradores sea útil para que el trabajo fluya mejor y que se aplique de manera responsable. Para ello es importante los supervisores le brinden libertad para que gestionen sus tareas, pero acompañado de orientación y retroalimentación, de esta forma la autonomía no se convierte en falta de orientación o desorden en el lineal. Con este equilibrio, el equipo desarrollará su criterio y se sentirá más seguro y capaz de afrontar y resolver situaciones del día a día, manteniendo un buen desempeño.

VI. Referencias bibliográficas

Acosta, N., & Navea, M. (2023). *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral en las empresas manufactureras del sector de alimentos en el contexto del Covid-19, Lima Metropolitana, 2022.* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional UPC. http://hdl.handle.net/10757/672304

Ahali, A. (2025). 25: Democratic leadership. In *Elgar encyclopedia of leadership*. Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781035307074.00030

Ahmed, S. (2024). Leadership lapses: Their impact on employees' wellbeing and performance. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies, 10*(2), 39–44. https://www.singaporeanjbem.com/index.php/SJBEM/article/view/575

Andrade, G., Espejo, M., García-Contreras, R., & Santos, C. (2023). Social customer relationship management and organizational resilience of Brazilian microenterprises during the Covid-19 pandemic. *Revista de Administração Mackenzie, 24*(6), 1-34. https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD230044.en

Angelats, G., Morales, M., & Nieves, L. (2023). *Técnicas de comunicación interna para mejorar la productividad en Montalvo Spa La Molina 2023*. [Tesis de bachillerato, San Ignacio de Loyola – Escuela ISIL]. Repositorio institucional ISIL. https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/1222

Ann, S., Hallab, Z., Choi, H., & Majthoub, U. (2023). Motivating housekeeping staff in the lodging industry in Jordan. *Tourism And Hospitality Management*, *29*(1), 103-118. https://doi.org/10.20867/thm.29.1.9

Araya, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, 31*(1), 69-86. https://doi.org/10.18359/rfce.6393

Avalos, K., & Gutiérrez, M. (2022). *Clima organizacional y desempeño de los colaboradores del supermercado Mass, Villa el Salvador, 2021.* [Tesis de licenciatura, Universidad

Autónoma del Perú]. Repositorio institucional UA. https://hdl.handle.net/20.500.13067/2257

Barletti, K., Estrada, D., & Verona, G. (2023). *Gestión de inventarios y productividad del área de almacén de la empresa L.O Group, Cercado de Lima en el año 2023.* [Tesis de pregrado, San Ignacio de Loyola – Escuela ISIL]. Repositorio institucional ISIL. https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/730

Calluso, C., & Devetag, M. (2024). The impact of leadership preferences and personality traits on employees' motivation. *Evidence-based HRM A Global Forum For Empirical Scholarship*. https://doi.org/10.1108/ebhrm-01-2023-0023

Castillo, S., & Layme, D. (2022). *El liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del rubro de pollerías del sector gastronómico de Lima Metropolitana, 2021.* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional UPC. http://doi.org/10.19083/tesis/667228

Changanaqui, M., & Santamaria, B. (2022). *Compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa Sistemgroup International Perú S.A.C., San Isidro, Lima – 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio institucional UNJFSC. https://hdl.handle.net/20.500.14067/6994

Crispín, J., Torero Solano de Martel, N., & Martel, C. (2020). Calidad del servicio y satisfacción del cliente de los bancos privados. *Desafíos*: *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades, 11*(2), 156–164. https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.2.212

Dolores, E., Salazar, Julio Fernando., & Valdivia, María de Jesús. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *13*(26). https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478

Duarte, K., Ochoa, S., & Arellano, A. (2024). Cultura organizacional y motivación en industrias del noroeste de México. *Revista Venezolana de Gerencia, 29*(Especial 12), 1431–1447. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.33

El Comercio. (2021, 18 junio). El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta. *El Comercio Perú*. https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/?ref=ecr#google_vignette

Elgoibar, P., Ruiz-Palomino, P., Gutierrez-Broncano, S. (2024). Laissez-faire leadership, trust in subordinates and problem-solving conflict management: A multigroup analysis across family and non-family businesses. *European Management Journal,* 43(03), 466-480. https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.04.009

Galindo, R., Cano, F., & Gabriel, O. (2024). Eficiencia de los servicios públicos en la era digital. *Revista Venezolana De Gerencia, 29*(108), 1713-1725. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.108.15

Gestión. (2021, 22 julio). Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales. *Gestión.* https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/

Guevara, C., & Luza, A. (2023). *La calidad del servicio en una entidad bancaria del distrito de Breña en el año 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN. https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/34799

Hernández, G. (2024, 10 mayo). 6 de cada 10 peruanos pensó en renunciar a su trabajo por tener mala relación con su jefe. *RPP Noticias*. Recuperado de https://rpp.pe/economia/economia/6-de-cada-10-peruanos-penso-en-renunciar-a-su-trabajo-por-tener-mala-relacion-con-su-jefe-noticia-1553759?ref=rpp

Hernández, M. (2021). Relación entre el estilo de liderazgo del director escolar y la motivación de los maestros y maestras de la generación

millennials. *Educación*, *30*(58), 188–205. https://doi.org/10.18800/educacion.202101.009

Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitavias, cualitativa y mixta* (2nd ed.). Mc Graw Hill.

Hernández, R., & Morales-Piñero, J. (2024). Impacto del liderazgo autocrático en la eficiencia organizacional. *Proceedings of the 2024 Academy of Latin America Business and Sustainability Studies (ALBUS)*, Puebla, México. https://doi.org/10.5281/zenodo.13995411

Hudays, A., Gary, F., Voss, J., Arishi, A., Alfar, Z., Algodimi, A., & Fitzpatrick, J. (2024). Factors influencing job satisfaction among mental health nurses: A systematic review. *Healthcare, 12*(20), 2040. https://doi.org/10.3390/healthcare12202040

Ichdan, D., Maryani, & Yuliansyah. (2023). Participation in decision-making, career development, and organizational commitment. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, 18*(2), 342–356. https://ejournal3.unud.ac.id/index.php/jiab

Idris, M., Choiriyah, Jonifar, Fithri Arika, U., & Hidayat, R. (2024). The influence of work motivation and work environment on job satisfaction and its impact on the performance of Bank Mandiri employees Palembang City. *Revista de Gestão Social e Ambiental, 18*(6), e05786. https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-045

Javela, J., Bahamón, M., Barraza-López, R., Bonilla-Cruz, N. J., Ortega-Bechara, A., Cabezas, A., & García-Batista, Z. (2025). Influencia de la empatía sobre las conductas de riesgo en adolescentes de Colombia, Ecuador y Chile. *Gaceta Médica de Caracas*, *133*(Supl 1), S112–S127. https://doi.org/10.47307/GMC.2025.133.s1.11

Juez, J. (2020). *Productividad extrema: Como ser más eficiente, producir más, y mejor*. Julio Juez. https://books.google.es/books?id=2YznDwAAQBAJ&lpg=PT3&dq=productividad%20&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=productividad&f=false

Kaur, H., Haque, A., & Gkasis, P. (2024). The Impact of Varying Styles of Leadership on Team Dynamics and Project Success. *Forum Scientiae Oeconomia,12*(3),51–69.https://doi.org/10.23762/FSO_VOL12_NO3_3

Khumalo, R., Hewitt, L., & Harrop-Allin, M. (2025). Addressing toxicity and enhancing inclusive culture in the banking sector through spiritual leadership. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur, 23* (0), 1-12. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2929

Kim, K., & Sohn, Y. (2024). The impact of quiet quitting on turnover intentions in the era of digital transformation: The mediating roles of job satisfaction and affective commitment, and the moderating role of psychological safety. *Systems, 12*(11), 460. https://doi.org/10.3390/systems12110460

Krasniqi, I., & Hajdari, R. (2024). Leadership Styles and Their Impact on Decision-Making Effectiveness in Organizations. *Quality - Access to Success*, *25*(201), 225–235. https://doi.org/10.47750/QAS/25.201.24

Kudaibergenov, Z., Bolatova, B., Kurmanalina, A., & Balginova, K. (2024). Analyzing the influence of hygienic and motivating factors on employee performance: Insights of HRM practices from university and industry settings. *Journal of Eastern European and Central Asian Research, 11*(2), 202–217. https://doi.org/10.15549/jeecar.v11i2.1429

Lopez, I., Delgado-Bello, C., Veas-Gonzalez, I., & Villar, M. (2025). Impact of transformational and laissez-faire leadership styles on performance, job satisfaction, and turnover intention: A case study of educational organizations in Chile. *Problems And Perspectives In Management*, *23*(1), 729-740. http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.54

Lozano, M., Rivas, R., Saavedra, C., Vásquez, M., & Centurión, Á. (2021). Percepciones de la eficacia educativa de la clase invertida. *Hacedor*, *5*(2), 81–95. https://doi.org/10.26495/rch.v5i2.1932

Lundmark, R., Tafvelin, S., Fors Brandebo, M., & Stenling, A. (2025). Organizational change from a leader's perspective: change characteristics as antecedents to leaders' role clarity and laissez-faire leadership behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, *46*(9), 31–43. https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2024-0148

Macedo, H. (2021). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los colaboradores de la SUNARP – Sede Arequipa, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. Repositorio institucional UAP. https://hdl.handle.net/20.500.12990/10365

Manco, J., Morocho, J., Bravo, A. (2025). *Desempeño laboral y su relación con el clima organizacional en los principales supermercados peruanos en 2025.* [Tesis de Licenciatura, Universidad ESAN]. Repositorio Institucional Universidad ESAN. https://hdl.handle.net/20.500.12640/4514

Menacho, I., Vásquez, S., Gonzales, G., & Guerrero, F. (2024). Control interno y desempeño laboral: colaboradores de una municipalidad, Trujillo - Perú. *Revista Venezolana De Gerencia, 29* (Especial 11), 653-666. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.39

Mendhi, N. (2025, abril). *Top 6 Powerful Lessons from Reed Hastings's Leadership Style*. Mirror Review. Recuperado de https://www.mirrorreview.com/reed-hastings-leadership-style/

Miller, D. (2022). *Leadership style and its influence on employee engagement in the non-alcoholic beverage industry* [Doctoral dissertation, Johnson & Wales University]. JWU Scholars Archive. https://scholarsarchive.jwu.edu/dissertations/AAI29068015

Monazami, A., Karami, F., & Shahbazi, M. (2020). Quality assessment of physical education in Shahriar city based on SERVQUAL model. *Sport TK: EuroAmerican Journal of Sport Sciences*, *9*(2), 125–128. https://doi.org/10.6018/sportk.431211

Monfort, A., López-Vázquez, B., & Sebastián-Morillas, A. (2025). Building trust in sustainable brands: Revisiting perceived value, satisfaction, customer service, and

brand image. *Sustainable Technology And Entrepreneurship*, *4*(3), Article 100105. https://doi.org/10.1016/j.stae.2025.100105

Monge, V., Jacobo, C., y García, A. (2025). Habilidades directivas y su efecto en el desempeño laboral en empresas restauranteras del noroeste de México. *Revista Venezolana De Gerencia, 30* (109), 183-199. https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.109.12

Muala, I., Al-Ghalabi, R., Alsheikh, G., Hamdan, K., & Alnawafleh, E. (2022). Evaluating the effect of organizational justice on turnover intention in the public hospitals of Jordan: Mediated-moderated model of employee silence, workplace bullying, and work stress. *International Journal of Professional Business Review, 7*(3), e526. https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.0526

Muñoz-Zamora, K., & Flores-Urbáez, M. (2024). Medición de la calidad del servicio en el Registro Civil ecuatoriano desde el modelo SERVQUAL. *Revista de Ciencias Sociales, 30*(3), 459–475. https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42684

Murillo-Rojas, C., & González, M. (2025). Logro educativo en bachilleres de Colombia y su relación con felicidad, empatía y resiliencia. *Revista Guillermo de Ockham*, *23*(1), 33–44. https://doi.org/10.21500/22563202.6645

Ninaco, M. (2023). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis,2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. https://repositorio.udh.edu.pe/handle/20.500.14257/4472

Novi, N., & Putra, M. (2020). The effect of work environment, compensation, and motivation on employee work productivity. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research, 4*(8), 316–324. https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/08/ZL2048316324.pdf REVISAR LINK NO TIENE DOI

Ñaupas, H., Mejía, E., Trujillo, I. R., Romero, H. E., Medina, W., & Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación total. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de Tesis* (6th ed.). Ediciones de la U.

Ocaña, A. (2023). *Liderazgo transformacional y motivación de los trabajadores de la oficina Angamos Este BBVA- Miraflores, 2023.* [Tesis de bachillerato, Escuela ISIL- San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional ISIL. https://hdl.handle.net/20.500.14858/1038

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022, 28 septiembre). *La OMS y la OIT piden nuevas medidas para hacer frente a los problemas de salud mental en el trabajo.* https://www.who.int/es/news/item/28-09-2022-who-and-ilo-call-for-new-measures-to-tackle-mental-health-issues-at-work

Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W., & Geraldo-Campos, L. (2024). Work team effectiveness: Importance of organizational culture, work climate, leadership, creative synergy, and emotional intelligence in university employees. *Administrative Sciences, 14*(11), 280 https://doi.org/10.3390/admsci14110280

Peñafiel-Álvarez, D., & Bermeo-Pazmiño, K. (2022). Calidad proactiva del cliente con enfoque SERVQUAL y competitividad de la banca pública, Azogues, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *7*(1, Edición Especial), 807– 837. https://doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1889

Pineda-Rodríguez, M., & Fusté-Forné, F. (2023). La inteligencia emocional para el éxito de una empresa hotelera. *Turismo y Sociedad, 34*, 127–147. https://doi.org/10.18601/01207555.n34.05

Prakash, D., Bisla, M., & Rastogi, S. G. (2021). Understanding Authentic Leadership Style: The Satya Nadella Microsoft Approach. *Open Journal of Leadership, 10*(2), 95-109. Recuperado de https://doi.org/10.4236/ojl.2021.102007

Prospel-Santacruz, E., Romero-Morocho, L., & Jaya-Pineda, I. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck. *593 Digital Publisher CEIT, 7*(3), 184–196. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1112

Quispe, G., Durán, V., Benites, A., & Bringas, V. (2023). Motivación laboral en pymes del sector construcción, Lima. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(101), 113–125. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.8

Quispe, I., & Terrones, W. (2023). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente del Banco BBVA - Oficina central, Lima 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/19452

Ramirez, A. (2023). *Liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de Lima Metropolitana en el 2022.* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. https://hdl.handle.net/20.500.12727/12086

Ramírez, C. (2023). *Autoliderazgo y su relación con el desempeño laboral individual de los empleados en un contexto colombiano.* [Tesis doctoral, Universidad EAN]. Repositorio Institucional MINERVA. http://hdl.handle.net/10882/12932

Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización: Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, *7*(20), 189–208. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166

Rodríguez-Sosa, J., & Burneo, K. (2017). *Metodología de la investigación*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Saavedra, B. (2024). *Liderazgo y desempeño laboral en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2024.* [Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional USP https://hdl.handle.net/20.500.12976/27011

Salcedo, J. (2022). *Los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hexagon Mining Perú S.A.C de Cajamarca, 2022.* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional UNC. http://hdl.handle.net/20.500.14074/5559

Sánchez, J., Rivas, R., Echaiz, C., & Hidalgo, I. (2022). Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía. *Journal of the Academy,(6)*, 66-88. https://doi.org/10.47058/joa6.5

Santiago-Torner, C. (2025). Liderazgo ético y teletrabajo: El rol mediador de la autonomía laboral, la autoeficacia y un clima ético benevolente. *Contaduría y Administración, 70*(2), e5428. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2025.5428

Satrianny, I., Thamrin, Nasib, Harianto, A., & Novirsari, E. (2025). The effect of employee morale and organizational familiarity on innovative work behavior through employee engagement. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13*(2), 1093–1104. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.3252

Sigüenza-Sánchez, D., & Guillen-Herrera, S. (2025). La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en empresas de servicio. *Polo del Conocimiento, 10*(4), 106–122. https://doi.org/10.23857/pc.v10i4.9297

Soria, R. (2023). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores del Bnaco de la Nción de la agencia de Cusco, 2023.* [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado Newman]. Repositorio institucional EP Newman. https://hdl.handle.net/20.500.12892/1004

Sotelo, J. (2023). Calidad de servicio y la competitividad del hotel Alpamayo Guest House S. R. L. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN. https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/37877

Stanikzai, M., & Mittal, E. (2025). Strategic alignment of organizational structure based on decisions for sustainable organizational performance: A bibliometric-systematic literature review. *Cogent Business & Management, 12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2560650

Suárez, S., Quiroga, R., & Manzano, I. (2024). Analizando la relación entre la eficiencia y la rentabilidad en el mercado de seguros no vida. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, (37), 1–20. https://www.econstor.eu/handle/10419/312760

Tenesaca-Machúcala, B., & Rodríguez-Pillaga, R. (2022). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en instituciones financieras. *CIENCIAMATRIA, 8*(2), 116–135. https://doi.org/10.35381/cm.v8i2.701

Valdés, M. (2022). ¿Qué es el liderazgo? Contradicciones teóricas y alternativa de solución. *Retos de la Dirección, 16*(2), 148-169. http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v16n2/2306-9155-rdir-16-02-148.pdf

Valdivia, E., González, F., & Armesto, M. (2023). Motivación y satisfacción laboral de docentes en gastronomía de institutos de Lima. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(9), 316–329. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.20

Vega, L. (2021). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional UTA. https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33792

Ye, L., Li, Y., & Zhang, N. (2025). The impact of autonomy-supportive organizational environments on employees' emotions and creative performance: A self-determination theory perspective. *PLOS ONE, 20*(5), e0322184. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0322184

Zaragoza, W., Pineda, J., Salazar, L., & Silva, G. (2023). Desempeño Laboral: revisión literaria. *Commercium Plus, 5*(1), 1-12. https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638

Zulkeifli, N., Jamri, M., Ridzuan, A., Ismail, N., Khairuddin, K., Abdul Rani, N., Ab Hadi, S., & Ibrahim, N. (2023). Communication as a strategy in enhancing an organization performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 13*(10), 2228–2235. http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i10/19123

ANEXOS

Anexo N°1: Registro de Impacto y Resultados

Tipo de documento: Tesis

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025

Integrante:

1. Casas Palacios Cintia Jhosy

Asesor: Quijano Araníbar, Ivan Ernesto

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La presente investigación presenta un impacto principalmente en el ámbito organizacional como en el social, al constatar que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro. Los resultados pueden ofrecer orientación a las empresas para que estas busquen desarrollar habilidades de liderazgo de supervisores y jefes de sección, lo que genera un desempeño más eficiente, un compromiso sólido y un ambiente de trabajo saludable. A su vez, la investigación brinda hallazgos orientados a cómo gestionar al personal dentro de una empresa y servirá como base para nuevas investigaciones sobre estilos de liderazgo y desempeño laboral.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Luego de realizar el análisis estadístico del presente estudio se demostró que existe una relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro. Al registrarse un coeficiente de correlación de Spearman de rho = 0.763 y un nivel de significancia de

p = 0.001, descartando así la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados demuestran que cuando los estilos de liderazgo se ajustan más a las necesidades, el desempeño de los trabajadores se incrementa de manera constante.

Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025

Anexo N°2: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema General	**Objetivo General**	**Hipótesis General**	**Variable 1:** Estilos de Liderazgo **Dimensiones:** - Democrático - Autocrático - Laissez-Faire **Variable 2:** Desempeño laboral **Dimensiones:** -Productividad -Calidad de servicio -Motivación laboral	**Enfoque:** Cuantitativo **Tipo de investigación:** Básico **Diseño de investigación:** No experimental de corte transversal **Niveles de investigación:** Descriptivo - correlacional	**Población:** 38 colaboradores del área de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025. **Muestra:** Muestreo censal, 38 colaboradores del área de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.
¿De qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?	Determinar de qué manera los estilos de liderazgo se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.	Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.			
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis específicas**			
¿De qué manera el estilo de liderazgo democrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?	Determinar de qué manera el estilo de liderazgo democrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.	El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.			
¿De qué manera el estilo de liderazgo autocrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?	Determinar de qué manera el estilo de liderazgo autocrático se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.	El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.			
¿De qué manera el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025?	Determinar de qué manera el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.	El estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025.			

Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025

Anexo N°3: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDICIÓN	I	ESCALA				
VI: Estilos del liderazgo	El liderazgo es el procedimiento de influenciar y respaldar a los demás para que colaboren en el logro de metas, donde los componentes importantes son el soporte, trabajo voluntario y logro de indicadores (Valdés, 2022).	Operacionalmente se entiende que los estilos de liderazgo se orientan a tres dimensiones como Liderazgo Democrático, Autocrático y Laissez- Faire	Democrático	Participación en la toma de decisiones	1	¿En las reuniones del área se me permite expresar mis opiniones sobre cómo mejorar el servicio?	ORDINAL	Cuestionario	1	2	3	4	5
				Comunicación efectiva y abierta	2	¿Puedo expresar sugerencias o inquietudes sobre el trabajo en caja sin temor a consecuencias?			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				Fomento de la motivación y la autonomía	3	¿Reconocen mi esfuerzo y desempeño en la atención de clientes, lo cual me permite seguir mejorando?							
			Autocrático	Centralización en la toma de decisiones	4	¿Las decisiones sobre cambios en nuestras funciones (como apoyar a otras áreas) se comunica tomando en cuenta nuestra opinión?							
				Desconexión emocional y falta de motivación	5	¿Me siento motivado/a cuando realizo funciones adicionales y recibo el apoyo o retroalimentación correspondiente?							
				Alta rotación	6	¿El liderazgo en el área genera un ambiente de trabajo que me motiva a permanecer en la empresa?							
			Laissez-Faire	Falta de participación del líder	7	¿Siento que los supervisores están presentes y brindan apoyo cuando enfrentamos problemas o complicaciones en caja?							
				Disminución del rendimiento	8	¿Recibo la retroalimentación necesaria de mis supervisores para mejorar mi desempeño?							
				Intención de renuncia	9	¿El apoyo que recibo de mis supervisores me motiva a permanecer en mi puesto de trabajo?							

Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDICIÓN	I	ESCALA				
VII: Desempeño laboral	Es el conjunto de acciones y conductas que demuestra una persona dentro de una empresa, en relación con sus responsabilidades, tareas y actividades que lleva a cabo en su trabajo (Zaragoza et al., 2023).	Operacionalmente se entiende que el desempeño laboral se orienta a tres dimensiones como Calidad de servicio, Productividad y Compromiso con el trabajo	Productividad	Eficacia	10	¿Brindo información clara a los clientes sobre los beneficios y formas de pago con la tarjeta Oh, Ohpay y Agora Club?	ORDINAL	Cuestionario	1	2	3	4	5
					11	¿Aplico correctamente las indicaciones de atención al cliente que la empresa nos enseña?			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				Eficiencia	12	¿Realizo mis tareas de manera rápida y evito demoras para que el cliente no tenga que esperar mucho?							
					13	¿Cumplo mis horarios puntualmente, lo que permite fluidez en la atención?							
			Calidad de servicio	Capacidad de respuesta	14	¿Brindo soluciones oportunas ante dudas o quejas de los clientes?							
					15	¿Resuelvo incidencias sin depender totalmente de los supervisores?							
				Empatía	16	¿Demuestro interés por ayudar al cliente y resolver sus dudas o problemas cuando lo necesitan?							
					17	¿Trato a cada cliente con amabilidad, sin importar su actitud?							
			Motivación laboral	Factor motivacional	18	¿Mis supervisores reconocen y valoran mi desempeño cuando realizo bien mis funciones?							
					19	¿El ambiente de mi área de trabajo me hace sentir cómodo y con ganas de trabajar?							
				Factor Higiene	20	¿Siento que mis supervisores se interesan y respetan mis horarios, descansos y la cantidad de trabajo asignada?							
					21	¿La empresa me da los materiales necesarios para realizar bien mi trabajo?							

Anexo N°4: Instrumentos de recolección de datos

¡Hola! Soy Cintia Jhosy Casas Palacios, estudiantes de la Escuela Superior Instituto San Ignacio de Loyola. Estoy realizando una investigación titulada: “Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025”. Por lo tanto, se solicita leer cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y contestar marcando con un aspa (X) o cruz (+) en las alternativas establecidas.

La duración de la encuesta es menor a 10 minutos. Además, es completamente anónima, por lo que no le pediremos datos personales. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para la investigación y con total confidencialidad, por ello le pedimos sinceridad al contestar.

¡Muchas gracias por su tiempo!

BLOQUE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO

1. ¿En las reuniones del área se me permite expresar mis opiniones sobre cómo mejorar el servicio?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿Puedo expresar sugerencias o inquietudes sobre el trabajo en caja sin temor a consecuencias?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Reconocen mi esfuerzo y desempeño en la atención de clientes, lo cual me permite seguir mejorando?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Las decisiones sobre cambios en nuestras funciones (como apoyar a otras áreas) se comunica sin considerar nuestra opinión?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Me siento motivado/a cuando realizo funciones adicionales y recibo el apoyo o retroalimentación correspondiente?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿El liderazgo en el área genera un ambiente de trabajo que me motiva a permanecer en la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Siento que los supervisores no están presentes cuando enfrentamos problemas o complicaciones en caja?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Recibo la retroalimentación necesaria de mis supervisores para mejorar mi desempaño?

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿El apoyo que recibo de mis supervisores me motiva a permanecer en mi puesto de trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

BLOQUE 2: DESEMPEÑO LABORAL

10. ¿Brindo información clara a los clientes sobre los beneficios y formas de pago con la tarjeta Oh, Ohpay y Agora Club?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. ¿Aplico correctamente las indicaciones de atención al cliente que la empresa nos enseña?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Realizo mis tareas de manera rápida y evito demoras para que el cliente no tenga que esperar mucho?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. ¿Cumplo mis horarios puntualmente, lo que permite fluidez en la atención?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. ¿Brindo soluciones oportunas ante dudas o quejas de los clientes?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. ¿Resuelvo incidencias sin depender totalmente de los supervisores?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Demuestro interés por ayudar al cliente y resolver sus dudas o problemas cuando lo necesitan?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

17. ¿Trato a cada cliente con amabilidad, sin importar su actitud?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. ¿Mis supervisores reconocen y valoran mi desempeño cuando realizo bien mis funciones?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

19. ¿El ambiente de mi área de trabajo me hace sentir cómodo y con ganas de trabajar?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

20. ¿Siento que mis supervisores se interesan y respetan mis horarios, descansos y la cantidad de trabajo asignada?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

21. ¿La empresa me da los materiales necesarios para realizar bien mi trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Anexo N°5: Validación de expertos

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución	Instrumento	Autor(es)
Mg. Ivan Ernesto Quijano Aranibar	Docente en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Docente e Investigador RENACYT en el Instituto San Ignacio de Loyola.	Cuestionario	Cintia Jhosy Casas Palacios

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Criterios	Indicadores	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			X		
4. Organización	Existe una organización lógica.					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico científicos				X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnostico				X	
10. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	

III. OPINION DE APLICACIÓN

[X] Aplicable

[ ] Aplicable después de corregir

[ ] No aplicable

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

75% MUY BUENO

V. DATOS DEL EXPERTO

DNI	ORCID	COD. INVESTIGADOR RENACYT	Celular
45144294	https://orcid.org/0000-0003-2264-1186	P0130610	+51 956 202 509

Lugar y fecha: Lima, 10 de noviembre de 2025.

QUIJANO ARANIBAR IVAN ERNESTO
DNI: 45144294

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1.	Apellidos y Nombres del experto:	Sam Anlas, Carlos Antonio
1.2.	Cargo e institución del experto:	Docente e investigador de ISIL
1.3.	Nombre del instrumento:	Cuestionario
1.4.	Autor del instrumento:	Cintia Jhosy Casas Palacios
1.5.	Título de la investigación:	Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025".

II. ASPECTOS DE VALIDACION:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y específico.			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACION	Existe organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.			X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teórico-científicos.			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones			X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.			X		
PROMEDIO DE VALIDACION				51%		

PERTINENCIA DE LOS ITEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	X		
Item 2	X		
Item 3	X		
Item 4	X		
Item 5	X		
Item 6	X		
Item 7	X		
Item 8	X		
Item 9	X		
Item 10	X		
Item 11	X		
Item 12	X		
Item 13	X		
Item 14	X		
Item 15	X		
Item 16	X		
Item 17	X		
Item 18	X		
Item 19	X		
Item 20	X		
Item 21	X		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN.:

51%

IV. OPINION DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Firma del autor

DNI: 75255429

Lugar: Lima, Perú.

Fecha: 19/01/2026

Firma del experto

DNI:40789757

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1.	Apellidos y Nombres del experto:	Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra
1.2.	Cargo e institución del experto:	Sub Directora de Investigación de ISIL
1.3.	Nombre del instrumento:	Cuestionario
1.4.	Autor del instrumento:	Cintia Jhosy Casas Palacios
1.5.	Título de la investigación:	Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de caja de un supermercado del distrito de San Isidro, 2025".

II. ASPECTOS DE VALIDACION:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y específico.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACION	Existe organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teórico-científicos.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACION					80%	

PERTINENCIA DE LOS ITEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	X		
Item 2	X		
Item 3	X		
Item 4	X		
Item 5	X		
Item 6	X		
Item 7	X		
Item 8	X		
Item 9	X		
Item 10	X		
Item 11	X		
Item 12	X		
Item 13	X		
Item 14	X		
Item 15	X		
Item 16	X		
Item 17	X		
Item 18	X		
Item 19	X		
Item 20	X		
Item 21	X		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN.:

80%

IV. OPINION DE APLICABILIDAD:

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Firma del autor

DNI: 75255429

Lugar: Lima, Perú.

Fecha: 19/01/2026

Firma del experto

DNI: 41981490