

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los  
colaboradores de una institución financiera, Chiclayo 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Ingrid Nicole Lucia La Serna Jimenez**

**ASESOR**

**Carlos Eduardo Montero Flores**

**<https://orcid.org/0000-0002-3738-850X>**

**Chiclayo, 2024**

**Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los  
colaboradores de una institución financiera, Chiclayo 2023**

PRESENTADA POR

**Ingrid Nicole Lucia La Serna Jimenez**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Diogenes Jesus Diaz Rios

PRESIDENTE

Jessica Karin Solano Cavero

SECRETARIO

Carlos Eduardo Montero Flores

VOCAL

# Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los colaboradores de una Institución Financiera, Chiclayo 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="https://upc.aws.openrepository.com">upc.aws.openrepository.com</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="https://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://rayo.xoc.uam.mx">rayo.xoc.uam.mx</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://static2.upao.edu.pe">static2.upao.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>7</b>
<b>Revisión de la literatura.....</b>	<b>9</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>13</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>14</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>20</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>20</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>22</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>26</b>

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera en Chiclayo, 2023; siendo un estudio de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal; donde la muestra fueron los 105 colaboradores de las tres sedes de la institución. Para la obtención de datos se utilizaron el cuestionario mlq-5x versión corta adaptado de Kirkbride (2006) para medir la variable liderazgo transformacional y el cuestionario creatividad adaptado de Suifan et al. (2019) para medir la variable creatividad. El procesamiento de los datos se realizó mediante el software SPSS25, se utilizó la baremación para determinar el nivel de las variables y se aplicó el método estadístico Rho de Spearman para hallar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la creatividad. Obteniendo como resultado que el liderazgo transformacional del gerente está asociado de manera positiva y directa a un mayor comportamiento creativo por parte de los colaboradores; lo cual significa que, la creatividad está sujeta a la motivación que inspira el gerente, a la estimulación que brinda, a la consideración que tiene para cada uno de los subordinados y a la influencia que pueda tener.

Palabras claves: Liderazgo transformacional, creatividad, colaboradores.

JEL: M10, M10, M12

### **Abstract**

The general objective of this research is to determine the relationship between transformational leadership and the creativity of the employees of a financial institution in Chiclayo, 2023; being an applied study, with a quantitative approach, correlational level, with a non-experimental, cross-sectional design; where the sample was the 105 collaborators from the three headquarters of the institution. To obtain data, the mlq-5x short version questionnaire adapted from Kirkbride (2006) was used to measure the transformational leadership variable and the creativity questionnaire adapted from Suifan et al. (2019) to measure the creativity variable. The data processing was carried out using the SPSS25 software, the scale was used to determine the level of the variables and the Spearman's Rho statistical method was applied to find the relationship between transformational leadership and creativity. Obtaining as a result that the manager's transformational leadership is positively and directly associated with greater creative behavior on the part of collaborators; which means that creativity is subject to the motivation that the manager inspires, the stimulation he provides, the consideration he has for each of the subordinates and the influence he may have.

Keywords: Transformational leadership, creativity, employees.

JEL: M10, M10, M12

## Introducción

En la actualidad, la industria bancaria y las organizaciones en general operan en un entorno dinámico y cambiante con importantes avances tecnológicos que exigen a las organizaciones ser más creativas en productos y servicios (Shafi et al., 2020). Además, la intensa competencia obliga a las organizaciones a repensar todos sus estilos de gestión para sacar lo mejor de sus colaboradores (Chaubey et al., 2019).

Por lo tanto, una de las estrategias clave que las empresas de servicios financieros pueden utilizar para diferenciarse de sus competidores es fomentar la creatividad individual, ya que esta es un factor importante para que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva y sobrevivan en el mercado. En consecuencia, reconocer los factores que desarrollan o aumentan la creatividad dentro de las organizaciones es de suma importancia (Xie et al., 2020).

Por ejemplo, en Bangladesh, el comportamiento creativo, es esencial para la supervivencia, ya que la situación actual lo requiere para navegar en el mundo empresarial, y no hacerlo puede llevar a la extinción (Azim et al., 2019).

En la industria bancaria jordana, se ha demostrado que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con algunos aspectos de la creatividad de los empleados en empresas de este sector económico, destacando el importante papel de los líderes transformacionales para inspirarlos a generar ideas y soluciones creativas que puedan satisfacer las crecientes necesidades del cliente (Afsar et al., 2019). Por otro lado, en Vietnam, se destacó el importante papel de practicar estilos de gestión transformacional para nutrir y promover la creatividad de los empleados de la empresa (Lei et al., 2020). Posteriormente, Chaubey et al., (2019) argumentan que el liderazgo transformacional está relacionado con la creatividad, ya que este tipo de liderazgo motiva a los subordinados a superar sus habilidades al brindar mejores formas de realizar tareas y resolver problemas, además, es adecuado para identificar oportunidades novedosas y desarrollar competencias en las organizaciones, asimismo, aumentar la confianza y los valores de los empleados (Shafi et al., 2020).

En el Perú, Velasco (2022) mencionó que los colaboradores de los bancos al pertenecer a este sector, donde se intenta mejorar o solucionar problemas del mercado, la economía y la sociedad, donde aprenden nuevas herramientas y metodologías, además de desarrollar su profesión, les da la posibilidad de crear, ya sea interactuando con el cliente, resolviendo algún problema que este tenga o explicándole la funcionalidad de algún servicio.

El sector bancario peruano afronta retos enormes en relación a la creatividad de cada colaborador. Por ello, en medio de la intensa competencia, las instituciones financieras

realizan diversas estrategias para fomentar la creatividad en sus colaboradores con el objetivo de lograr una ventaja competitiva y permanecer durante un largo tiempo en el mercado (Diario Gestión, 2020).

Por ello, existe la oportunidad de conocer cuáles son los mecanismos específicos del liderazgo que facilitan la creatividad de los colaboradores en el entorno financiero, considerando que el sector financiero representa un rubro laboral de gran intensidad donde se necesita contribuir e interiorizar la importancia de contar con espacios donde se permita estimular la creatividad del colaborador a través de un liderazgo idóneo en los equipos de trabajo (Chaubey et al., 2019).

Tal es el caso de una institución financiera, donde se evidencia que, a pesar de la crisis actual del entorno, los colaboradores siguen trabajando con mucho esfuerzo para de una u otra forma alcanzar tanto sus objetivos como los de la organización. Sin embargo, en una entrevista exploratoria realizada al 30% de los colaboradores, estos mencionan que su gerente muestra niveles bajos de liderazgo transformacional, lo que se ve reflejado en la baja influencia que tiene sobre ellos, la falta de inspiración, la poca estimulación y consideración, esto debido a diferentes factores, entre ellos no ser motivados a pensar de manera creativa, no poder expresar libremente sus ideas, el no tener la oportunidad de desarrollo personal, la falta de trabajo en equipo, el estrés, como también la rutina monótona; todo esto deja al descubierto una debilidad en el liderazgo como tal que puede estar relacionada directamente con el comportamiento creativo de cada colaborador; ya que, un liderazgo eficaz es esencial para crear las condiciones necesarias de apoyo, motivación, confianza y visión estratégica que incentivan y sostienen la creatividad dentro de la organización; no teniendo en cuenta el gerente que es necesario impulsar la creación de nuevas ideas y soluciones, basándose en un sistema únicamente de recompensas en vista de ser una institución financiera.

Para lo cual, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera en la ciudad de Chiclayo, 2023? Para responder a la pregunta se planteó como objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores. Asimismo, se han planteado los siguientes objetivos específicos, determinar el nivel de liderazgo transformacional de la gerencia; determinar el nivel de creatividad de los colaboradores y determinar la relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de la creatividad de los colaboradores de la institución financiera.

Actualmente, las instituciones financieras pueden lograr la creatividad de sus colaboradores a través de la contratación estratégica, la planificación laboral y la formación, pero resulta que las organizaciones no han encontrado formas de mantener los niveles de renovación obligatorios y desarrollar habilidades para que sus empleados sean más creativos e innovadores (Alrowwad et al., 2020).

La investigación genera aporte al conocimiento en función a estudiar la relación del liderazgo transformacional y la creatividad en el sector financiero, donde representa un rol crucial para fomentar innovación y donde las organizaciones puedan ser sostenibles en el tiempo a través de espacios de creatividad que contribuyan a la innovación. Asimismo, desde un enfoque práctico, se logrará entender como la aplicación de un liderazgo transformacional estimula la creatividad del colaborador en las organizaciones, con el fin de aportar valor y contribuir a la aplicación de un liderazgo transformacional que valore la creatividad como pilar dentro de los equipos de trabajo.

### **Revisión de la literatura**

El líder transformacional debe interactuar con los demás, y en el ámbito organizacional, esta relación tiene como objetivo claro desarrollar actividades que faciliten el cumplimiento de metas que beneficien al grupo (Castilla & Antequera, 2020), se enfoca en los efectos que el líder genera en sus seguidores. En este sentido, los líderes con características transformacionales generan cambios en sus seguidores al generar conciencia sobre la importancia y el valor de los resultados obtenidos al completar las tareas asignadas (Canal et al., 2023). Por su parte, (Salgado et al., 2022) aclara que los mandos medios y directivos de una organización por su nivel en la escala jerárquica no necesariamente son líderes de equipo, puesto que existe diferencia entre lo mencionado y los líderes transformacionales que diseñan un futuro en función a los objetivos de la empresa, en tal sentido logra mejoras en el desempeño y empodera a sus colaboradores en autonomía para la toma de decisiones.

Para el ejercicio del liderazgo transformacional, la influencia idealizada cumple un rol, ejercer carisma en el equipo para el desarrollo de las actividades debido a su presencia o lo que trasmite con la comunicación (Vásquez et al., 2022), la motivación inspiracional ejerce la motivación personal y del equipo, donde proviene del compromiso, necesidad o sentido de obligación por el equipo (Morales et al., 2023), la estimulación intelectual invita al subordinado a cuestionar sus conceptos y creencias para analizar los problemas desde una nueva perspectiva, lo que permite descubrir soluciones innovadoras (Castilla & Antequera, 2020) y la consideración individualizadora desarrolla la capacidad del líder en generar atención a las necesidades de cada colaborador en favor de su bienestar (Salgado et al., 2022).

Por otro lado, la creatividad surge cuando un individuo tiene la habilidad de generar ideas útiles para resolver problemas de manera fluida. De este modo, las ideas innovadoras fomentan el crecimiento de la empresa (Flores et al., 2023). Para el desarrollo de la creatividad, es fundamental contar con experiencia relacionada a las funciones que se desempeñan con la finalidad de ofrecer mejoras creativas (Gonzalez et al., 2024), con un pensamiento divergente facilita la creatividad y las nuevas ideas para la solución de problemas (Aranibar et al., 2022), con empoderamiento psicológico que refleja el fortalecimiento de cada persona relacionada con sus metas y procesos (Gonzalez et al., 2024) y las recompensas que son el resultado de brindar soluciones creativas, lo cual genera experiencias positivas para el desarrollo de más actividades (Aranibar et al., 2022).

En la misma línea, Guillory (2023) evidencia que la dimensión consideración individualizadora genera un ambiente de apoyo emocional en el colaborador, lo cual logra potenciar los niveles de creatividad. También, la estimulación intelectual ejerce relación con la creatividad del colaborador, puesto que potencia los niveles de imaginación de la persona para solucionar los problemas (Gámez & Toscano, 2023). Asimismo, la experiencia, facilita el conocimiento dentro de la organización, pero no se relaciona con la creatividad, puesto que la persona es capaz de brindar ideas sin necesidad de tener experiencia (Aranibar et al., 2022).

Por último, la creatividad en los colaboradores se logra alcanzar si está relacionada con un liderazgo transformacional positivo, demostrando comportamiento positivo, en función a la apertura de ideas como parte del proceso de aprendizaje (Nguyen et al., 2023). También, generar intercambio de conocimiento y fomentar ambientes de aprendizaje en los equipos de trabajo, generar espacios de creatividad para que los colaboradores puedan proponer nuevas ideas que se adecúen con la visión global de la empresa (Aghdaie et al., 2021).

Respecto a la base teórica del liderazgo transformacional. Según la teoría de Bass y Avolio (2006) se define como la idoneidad del líder para influenciar en los miembros de la organización y que también se conviertan en líderes. Además, argumentan que los líderes transformacionales permiten que otros piensen sobre la resolución de problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales que promuevan la reflexión, la creatividad o nuevas ideas y soluciones en situaciones de conflicto organizacional.

Según Deinert et al. (2015) el liderazgo transformacional es un desempeño de liderazgo superior y relaciones significativas entre líderes y empleados que crean un cambio impulsado por la visión en los seguidores que trasciende las metas a corto plazo y se enfoca en la necesidad interna de orden.

Los líderes transformacionales inspiran a los seguidores con perspicacia, les brindan atención y ayuda personalizadas, y los alientan a desarrollar confianza, lealtad y respeto. Se alienta a las personas a mirar los problemas desde diferentes perspectivas, ir más allá de los modelos establecidos y darse cuenta de su potencial (Afsar et al., 2019).

Para estudiar la variable liderazgo transformacional se ha tomado el modelo de Bass y Avolio (2006), quienes han considerado cuatro dimensiones:

La influencia idealizada: Bass y Avolio (2006) afirman que además de brindar oportunidades de apoyo, desarrollo y mejora, cada individuo trata bien a los seguidores; y los líderes son respetados y confiables para estos. También se refiere al grado en que los líderes exhiben comportamientos y principios dignos de elogio que llevan a los seguidores a verlos como modelos a seguir y miembros influyentes de la sociedad (Gumusluoglu & Ilsev, 2009). DuBrin (2007) añadió que los líderes priorizan las necesidades de los seguidores, comparten conocimientos y experiencias con ellos y usan habilidades de comunicación en lugar de poder.

La motivación inspiradora: se refiere a que los seguidores evidencian el trabajo con las metas establecidas y la visión simultánea (Bass & Avolio, 2006). Según Elrehail (2018), los líderes con motivación inspiradora pueden mejorar la autoeficacia, la motivación y la innovación de los seguidores.

La estimulación intelectual: es animar a otros a reflexionar en términos de debilidades y desarrollo de habilidades, estimular la reflexión, la creatividad o las nuevas ideas y resolver situaciones de conflicto organizacional (Bass & Avolio, 2006). Es la capacidad de un líder para alentar e inspirar la creatividad y desafiar las suposiciones de los empleados, proporcionando un marco que les ayude a superar los desafíos laborales. Además, los líderes tratan de motivar a sus seguidores a aceptar nuevos retos probando nuevas formas de hacer las cosas, fomentando ideas e innovaciones (Elrehail, 2018).

La consideración individualizadora: son los verdaderos intereses del gerente en cada uno de sus socios comerciales de manera personal, así también como un integrante del trabajo (Bass & Avolio, 2006). Definido además por Alnajdawi et al. (2017) como el carisma de un líder para centrarse en los intereses personales de sus empleados y actuar como mentor para cada seguidor, se requiere que los líderes estén más atentos a las preocupaciones de los empleados si quieren inspirar un mayor crecimiento y actividades de desarrollo del personal.

En cuanto a la creatividad, Ozaralli et al. (2015) afirman que en las organizaciones esta se puede definir como el proceso de desarrollar nuevas ideas para hacer posible la

innovación. Es la habilidad para generar ideas y soluciones nuevas y útiles a los problemas y desafíos; los empleados son quienes generan, promueven, discuten e implementan estas ideas.

Esta variable se ha convertido en un tema central en diversas tareas, profesiones e industrias debido a su importancia y está firmemente establecida en las organizaciones (Abdallah et al., 2016). Significa traer algo nuevo a una organización, lo que puede significar algo único, inusual, original, nuevas perspectivas y pensar más (Shrafat et al., 2016).

Los empleados creativos pueden descubrir las necesidades ocultas de los clientes y abordar los problemas de manera creativa y eficaz, lo que en última instancia conduce a un rendimiento superior (Obeidat et al., 2017).

Para estudiar esta variable se ha tomado el modelo de Ozaralli et al. (2015), quienes han considerado cuatro dimensiones:

**Experiencia:** según Ozaralli et al. (2015) es el conocimiento en un área como la habilidad de usar ese conocimiento para resolver problemas. Cuando los empleados se convierten en expertos, pueden transferir conocimientos generales a otros empleados, lo que les ayudará a desarrollar habilidades y fomentar su creatividad (Winkelen & McDermott, 2010).

**Pensamiento divergente:** es el proceso de generar muchas ideas diferentes que distingue la resolución creativa de problemas de otras formas de resolución. Los líderes pueden influir en la capacidad de los empleados porque se convierten en modelos a seguir al pensar de manera diferente (Williams, 2004). El pensamiento divergente está íntimamente relacionado con la creatividad y es considerado uno de sus principales contribuyentes (Ozaralli et al., 2015). Tiene que ver con el potencial creativo que representa la capacidad del individuo para ser original, flexible y fluido, con ideas (Runco et al., 2001).

**Empoderamiento psicológico:** se refiere a los comportamientos de los líderes para compartir el poder y dar a los subordinados más responsabilidad y autonomía, lo que a su vez aumenta su creatividad (Ozaralli et al., 2015). De manera similar, Shalley y Gilson (2004) argumentaron que cuando los empleados perciben que las demandas de su trabajo son importantes y personalmente relevantes, estarán motivados para esforzarse más en comprender un problema desde múltiples perspectivas. Asimismo afirman que es un predictor significativo del comportamiento creativo y este incluye cuatro importantes aspectos: el significado, que implica que la sensación de la meta del trabajo es personalmente significativa; la competencia, que es la capacidad de una persona para realizar con éxito determinadas tareas; la autodeterminación, que es el control que uno tiene sobre sus acciones

laborales; y finalmente, el impacto, que se refiere a la confianza que tienen las personas de poder marcar una diferencia.

Recompensas: Chen et al. (2012) argumentaron que cuando se brindan incentivos para apoyar la creatividad, los empleados se muestran más creativos; por lo tanto, las organizaciones deben desarrollar sistemas de recompensa apropiados (Ozaralli et al., 2015). Aletraris (2010) las clasificó en dos tipos, extrínsecas e intrínsecas; las recompensas extrínsecas incluyen aspectos tangibles del trabajo como el pago, y las recompensas intrínsecas, la autonomía relacionada con la realización y la autoestima.

### **Materiales y métodos**

En cuanto al tipo, fue aplicada porque se enfocará en generar conocimiento práctico para mejorar procesos en situaciones del mundo real (Nieto, 2018), con un enfoque cuantitativo porque se realizó la medición de las variables mediante técnicas estadísticas. El nivel fue correlacional, siendo una investigación de diseño no experimental porque no hubo manipulación de variables y se realizó en un único tiempo (Hernández-Sampieri et al., 2018).

La población estuvo conformada por 105 colaboradores de las tres sedes de una institución financiera (Av. José Balta, Av. Los Incas y José Leonardo Ortiz) de Chiclayo. Y, en cuanto a la muestra, fue censal porque se ha incluido a toda la población objetivo.

La técnica que se usó para recolectar información fue la encuesta. Y se utilizaron como instrumento dos cuestionarios; el cuestionario mlq-5x versión corta adaptado de Kirkbride (2006) y el cuestionario creatividad adaptado de Suifan et al. (2019); los cuales midieron la variable liderazgo transformacional, la cual presenta 12 ítems; y la variable creatividad, con 19 ítems; ambos cuestionarios medidos a través de la escala ordinal de likert donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Respecto a la validez de contenido, los instrumentos se validaron a través de la colaboración de un panel de expertos en el tema de estudio, donde cada uno evaluó la pertinencia de cada ítem de los instrumentos y colocó observaciones, posterior a ello, se evaluaron los resultados proporcionados por cada experto mediante el método V de Aiken, donde se obtuvo un coeficiente de 0.98 para el cuestionario de liderazgo transformacional y un coeficiente de 0.97 para el cuestionario de creatividad. Y, en lo que concierne a la confiabilidad, se utilizaron las pruebas estadísticas alfa de Cronbach, beta de Rajú y omega de McDonald, obteniendo los siguientes resultados para el cuestionario de liderazgo transformacional y creatividad respectivamente; un alfa de Cronbach de 0.87 y 0.74, una beta de Rajú de 0.94 y 0.80 y un omega de McDonald de 0.89 y 0.77.

Para el procedimiento, primero se solicitó el permiso a la institución financiera para encuestar a los colaboradores, se coordinaron las fechas de la aplicación de los cuestionarios elaborados en Google Forms durante las dos primeras semanas de junio del 2023, que fueron completados de manera virtual compartiéndole a cada colaborador el enlace a través de sus dispositivos móviles, y de esta manera se aseguró su veracidad y transparencia, y, también para resolver algunas dudas que tuvieron los colaboradores. Cabe señalar que, la duración del llenado de las encuestas fue de 15 minutos.

Y respecto al procesamiento, se obtuvo la base de datos en formato Excel para posteriormente procesar la información en el Software SPSSV25, después de ello se realizó el análisis; respecto al primer y segundo objetivo específico, donde se halló el nivel de cada variable mediante un análisis descriptivo con tablas de frecuencia que indica un nivel bajo, medio o alto para cada una; y para la obtención del objetivo general, donde se halló la relación existente entre la variable liderazgo transformacional y la variable creatividad y de igual manera se halló la relación que existe entre sus dimensiones para la obtención del tercer objetivo específico, se llevó a cabo mediante el estadístico Rho de Spearman, al ser un estudio con variables ordinales. Estos resultados fueron representados mediante tablas de frecuencia y tablas de escala de puntuación con su adecuada interpretación.

### **Resultados y discusión**

A continuación, se muestran todos los resultados del análisis con sus respectivas interpretaciones, clasificados de manera ordenada por objetivos específicos y objetivo general:

#### ***Objetivo específico 1***

Determinar el nivel de liderazgo transformacional de la gerencia en la institución financiera, Chiclayo, 2023.

**Tabla 1**

*Escala de puntuación de la variable liderazgo transformacional*

Niveles	n	%
Bajo	69	66
Medio	34	32
Alto	2	2
Total	105	100%

En relación al primer objetivo específico, se evidencia que el 98% de los colaboradores consideran que el liderazgo transformacional no presenta los niveles adecuados dentro de la empresa, evidenciándose la falta de cercanía por parte del área gerencial hacia los

colaboradores, problemática latente debido a que el liderazgo transformacional genera interacción con los demás y cuyo fin es desarrollar actividades para el cumplimiento de los objetivos de la organización (Castilla & Antequera, 2020) y producir cambios en los colaboradores generando conciencia sobre la importancia de alcanzar los objetivos y tareas asignadas (Canal et al., 2023).

**Tabla 2**

*Escala de puntuación de las dimensiones de la variable liderazgo transformacional*

Dimensiones	Niveles	n	%
Influencia idealizada	Bajo	46	44
	Medio	56	53
	Alto	3	3
	Total	105	100%
Motivación inspiracional	Bajo	59	56
	Medio	41	39
	Alto	5	5
	Total	105	100%
Estimulación intelectual	Bajo	60	57
	Medio	43	41
	Alto	2	2
	Total	105	100%
Consideración individualizadora	Bajo	59	56
	Medio	43	41
	Alto	3	3
	Total	105	100%

Respecto a sus dimensiones, la dimensión influencia idealizada, donde el 97% de los participantes consideran que no se encuentra en niveles óptimos dentro de la empresa, debido a la falta de involucramiento por parte del líder en las tareas asignadas como equipo de trabajo, lo cual origina percepción de desinterés por parte de los colaboradores. Lo mencionado corresponde un accionar errado por parte del líder, debido a que también, para la dimensión motivación inspiracional, el 95% de los colaboradores consideran que el líder debe ejercer un rol motivacional para que los colaboradores puedan desarrollar las actividades por la presencia de su líder y el mensaje que trasmite él mismo (Vásquez et al., 2022). Porque no cuenta con los niveles idóneos para su desarrollo dentro de la empresa, identificando la falta por parte de la gerencia en generar factores motivacionales dentro de los equipos. Puesto que, como menciona Morales et al., (2023) la motivación inspiracional ejerce el compromiso y sentido de pertenencia del colaborador para con su líder y equipo.

Por otro lado, la dimensión estimulación intelectual, el 98% de los participantes mencionan que no se encuentra en óptimos niveles en su desarrollo, debido a que el área gerencial no dispone de espacios donde incentive a los colaboradores en generar propuesta o iniciativas para la compañía, lo cual origina que el colaborador no logre cuestionarse conceptos y creencias para la solución de problemas (Castilla & Antequera, 2020). Por último, en la dimensión consideración individualizadora, el 97% de los participantes consideran que no se encuentra en niveles óptimos para su desarrollo, lo cual evidencia que el colaborador no se siente escuchado por su líder y muestra desinterés por parte del mismo, siendo un problema primordial que se debe resolver, puesto que la consideración individualizadora se debe centrar en atender las necesidades de los colaboradores, con el fin de potenciar sus habilidades (Salgado et al., 2022).

### ***Objetivo específico 2***

Determinar el nivel de creatividad de los colaboradores de la institución financiera, Chiclayo, 2023.

**Tabla 3**

*Escala de puntuación de la variable creatividad*

Niveles	n	%
Bajo	81	77
Medio	24	23
Alto	0	0
	105	100%

En cuanto al segundo objetivo específico, el estudio revela que el 100% de los colaboradores consideran que la creatividad no presenta niveles adecuados dentro de la empresa, debido a que dentro de la organización no se tienen los espacios idóneos para que las personas puedan desarrollar habilidades creativas que terminen en propuestas o solución de problemas. Tal como menciona, Flores et al., (2023) la creatividad surge cuando el individuo tiene la habilidad y los espacios para producir ideas que resuelvan de forma útil un problema dentro de la organización.

**Tabla 4***Escala de puntuación de las dimensiones de la variable creatividad*

Dimensiones	Niveles	n	%
Experiencia	Bajo	31	30
	Medio	73	70
	Alto	1	1
	Total	105	100%
Pensamiento divergente	Bajo	56	53
	Medio	41	39
	Alto	8	8
	Total	105	100%
Empoderamiento psicológico	Bajo	67	64
	Medio	34	32
	Alto	4	4
	Total	105	100%
Recompensas	Bajo	67	64
	Medio	38	36
	Alto	0	0
	Total	105	100%

Respecto a sus dimensiones; la dimensión experiencia, donde el 99% de los colaboradores indican que no se encuentra en el nivel idóneo, lo que refleja que la mayoría de los colaboradores no cuenta con experiencia de las actividades en las que desarrolla su área, lo cual, puede generar demoras en brindar mejoras creativas hasta que la persona se pueda adaptar (Gonzalez et al., 2024). Por otra parte, la dimensión pensamiento divergente, el 92% de los trabajadores mencionan que no se encuentra en el nivel adecuado para su desarrollo, lo que origina la poca creatividad del colaborador para el desempeño de sus tareas (Aranibar et al., 2022). Por su parte, en la dimensión empoderamiento psicológico, el 96% de los colaboradores indican que no se encuentra en óptimas condiciones dentro de los equipos de trabajo, evidenciando que el personal no cuenta con la motivación y fortaleza para alcanzar sus objetivos, lo cual genera que la persona no se encuentre concentrada con la visión global de la organización (Gonzalez et al., 2024). Por último, la dimensión recompensas, donde el 100% de los colaboradores mencionan que no cuentan con recompensas frente a la creatividad, siendo consecuencia de la falta de los espacios para brindar propuestas y soluciones a los problemas de la organización.

### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de la creatividad de los colaboradores de la institución financiera, Chiclayo, 2023.

**Tabla 5**

*Relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de creatividad*

	Experiencia	Pensamiento divergente	Empoderamiento psicológico	Recompensas
Influencia idealizada	,472**	,512*	,526*	,450*
	,005	,003	,006	,010
	105	105	105	105
Motivación inspiracional	,468**	,427**	,447	,295**
	,000	,000	,003	,002
	105	105	105	105
Estimulación intelectual	,337**	,553**	,591**	,294**
	,000	,000	,003	,005
	105	105	105	105
Consideración individualizadora	,538**	,534**	,415**	,338*
	,000	,000	,001	,015
	105	105	105	105

En relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de creatividad, la dimensión estimulación intelectual, mostró una relación moderada con el pensamiento divergente con un Rho de Spearman ,591\*\*, debido que el colaborador considera que los espacios de conocimiento estimulan el alcanzar desafíos dentro de la empresa y su vida, considerando que potenciar la imaginación de los colaboradores facilita la solución de problemas en tiempos cortos debido a la agilidad que desarrollan (Gámez & Toscano, 2023). Por otro lado, la consideración individualizadora se relaciona de forma moderada con el empoderamiento psicológico con un Rho de Spearman de ,414\*\*, donde se logra verificar que la persona valora la preocupación por sus necesidades, genera relación con el aporte y propuesta que brinda para la organización, esto es debido a que, la consideración individualizadora genera ambientes de apoyo emocional en el colaborador (Guillory, 2023).

Por último, existe una relación baja de la influencia idealizada con las recompensas; lo cual refleja que la experiencia del colaborador no asegura la creatividad en las soluciones, debido a que la persona es capaz de brindar buenas ideas sin necesidad de tener experiencia (Aranibar et al., 2022).

### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo, 2023.

**Tabla 6**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	,242	105	,000	,863	105	,000
Creatividad	,251	105	,000	,841	105	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 6, podemos observar que el  $gl=105$ , es decir el número de encuestados es mayor a 50; por lo tanto, se trabajó con Kolmogórov-Smirnov, donde este también indica que su  $Sig. =0,000$ , por lo que la condición indica que se debe aplicar el coeficiente Rho de Spearman, ya que las sigmas de ambas variables son iguales y menores a 0,05.

**Tabla 7**

*Relación entre la variable liderazgo transformacional y la variable creatividad*

	Creatividad
Liderazgo transformacional	,504** ,000 105

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

Al analizar el objetivo general, se obtuvo que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva y moderada con un Rho de Spearman de ,504\*\*, evidenciando el ejercicio de que un buen liderazgo transformacional se relaciona con la creatividad y los espacios de conocimiento que el colaborador puede aplicar, debido a que un liderazgo

transformacional positivo, apertura a las nuevas ideas en el proceso de aprendizaje (Nguyen et al., 2023). Asimismo, los espacios de intercambio de ideas, fomento del aprendizaje y creatividad de los equipos (Aghdaie et al., 2021).

### **Conclusiones**

Existe una percepción generalizada entre los colaboradores de la empresa sobre la inadecuación del liderazgo transformacional, evidenciando una falta de conexión entre el área gerencial y los empleados. Esta desconexión limita la efectividad del liderazgo transformacional, que debería fomentar la interacción y el compromiso para alcanzar los objetivos organizacionales y generar conciencia sobre la importancia de las tareas asignadas.

Los colaboradores consideran que la creatividad en la empresa es insuficiente, ya que no se disponen de espacios adecuados para desarrollar habilidades creativas que permitan generar propuestas o soluciones a problemas, esto resalta la importancia de crear un entorno propicio para la creatividad.

La dimensión de estimulación intelectual está relacionada con el pensamiento divergente, lo que sugiere que un ambiente de aprendizaje estimula la capacidad de los colaboradores para enfrentar desafíos y encontrar soluciones rápidas. Además, la consideración individualizadora se asocia moderadamente con el empoderamiento psicológico, indicando que la atención a las necesidades de los empleados fomenta su contribución a la organización. Sin embargo, la relación entre la influencia idealizada y las recompensas es baja, lo que sugiere que la experiencia del colaborador no siempre garantiza creatividad en las soluciones, ya que se pueden generar buenas ideas independientemente de la experiencia previa.

Existe una relación positiva y moderada entre el liderazgo transformacional y la creatividad, con un coeficiente de Spearman de 0.504. Esto indica que un ejercicio efectivo del liderazgo transformacional está vinculado a la creatividad, facilitando la aplicación de conocimientos por parte de los colaboradores, considerando que un liderazgo transformacional positivo fomenta la apertura a nuevas ideas y crea espacios propicios para el intercambio de ideas, lo que a su vez estimula el aprendizaje y la creatividad dentro de los equipos.

### **Recomendaciones**

Para impulsar un liderazgo transformacional efectivo, es necesario implementar un programa de capacitación dirigido a los líderes que debe centrarse en tratar temas como el reconocimiento de los logros de los colaboradores, el apoyo en la gestión de la carga de trabajo y la inspiración para fomentar un sentido más profundo de propósito en la

organización; además de aprender a comprender las necesidades y perspectivas de sus colaboradores, lo que incluye identificar y abordar las preocupaciones y desafíos individuales.

Es esencial implementar un programa de estimulación creativa, el cual debe incluir la promoción de una cultura más abierta a la innovación, la eliminación de barreras estructurales para el pensamiento creativo, la promoción de la diversidad en el equipo y la implementación de sistemas de recompensas y reconocimiento que valoren la creatividad; y, además de ello, se pueden considerar políticas y programas de bienestar para abordar los problemas de salud y dificultades personales que puedan estar limitando la creatividad de los colaboradores.

Es importante establecer un programa especializado que capacite a los líderes en el desarrollo del liderazgo transformacional con un enfoque específico en la estimulación de la creatividad de los colaboradores, brindar orientación y recursos a los gerentes del entorno financiero para que incluyan una cultura organizacional que promueva y valore la creatividad, y puedan reconocer y recompensar las ideas innovadoras.

Es fundamental priorizar la formación continua en liderazgo transformacional y creatividad, por lo que las organizaciones deben enfocarse en brindar oportunidades de desarrollo de liderazgo transformacional y fomento de la creatividad a sus líderes actuales y emergentes, lo que puede lograrse mediante la implementación de programas de formación, talleres y actividades de desarrollo que equipen a los líderes con las habilidades necesarias para motivar, desafiar y apoyar a sus equipos de manera individual, y para fomentar un entorno propicio para la generación de ideas creativas.

## Referencias

- Abdallah, A. (2016). Investigate effects of management and innovations on performance and customer satisfaction. *International Journal of Business Research and Innovation*, 10, 153-183. 10.1080/09585192.2016.1201125
- Aranibar Ramos, E. R., Villavicencio Luna, E. M., Tantaleán Vasquez, F. J., & Ríos Vera, K. J. (2022). Creatividad en el Desarrollo Empresarial desde un Análisis Teórico. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 13(4), 310–322. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.4.780>
- Afsar, B.; Masood, M. y Umrani, W. (2019). The role of employment and knowledge sharing on the effects of transformational leadership on innovative behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208. 10.1108/PR-04-2018-0133
- Aghdaie, M., Javdan, M., y Razmi, J. (2021). Effect of transformational leadership on creativity in financial institutions in Iran. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(2), 187-200. 10.1108/JFRA-12-2018-0184
- Al-Khadashneh, A., Masa'deh, R., y Al-Henzab, J. (2020). Effect of transformational leadership on the creativity of employees of Jordanian financial institutions. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 1-17. 10.5296/ijhrs.v10i1.16636
- Aletraris, L. (2010). Why are they so satisfied? Job satisfaction, rewards and Australian agency workers. *Human Relations*, 63(8), 1129–1155. 10.1177/0018726709354131
- Alnajdawi, S. (2017). Interaction between ecological practices, the civic behavior of organizations and sustainable corporate performance. *Journal Environ. Accounting Manage*, 4(3), 171-184. 10.5890/JEAM.2017.09.001
- Alrowwad, A.; Abualoush, S. y Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital: intermediaries between transformational leadership, transactional leadership and performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196-222. 10.1108/JMD-02-2019-0062
- Azim, M.; Fan, L.; Uddin, A.; Jilani, M. y Begum, S. (2019). Transformational leadership and employee engagement in the creative process. *Management Research Review*, 42(7), 837-858. 10.1108/MRR-08-2018-0286
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). Organizational effectiveness and transformational leadership. Sage. [https://books.google.com.pe/books?id= z3 BOVYK-IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=z3BOVYK-IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Canal, A., Ovalles, L., & Sandoval, A. (2023). *Transformational leadership and its relationship with happiness at work: Sinaloan companies in the agro-industrial sector*.
- Castilla T, & Antequera; J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119–134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>

- Chaubey, A.; Sahoo, C. y Khatri, N. (2019). Relationship between transformational leadership and employee creativity: study of mediating and moderating influences. *Journal of Strategy and Management*, 12(1), 61-82. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2018-0075>
- Chen, C. (2012). Design of reward and creativity systems. *The accounting review*, 87(6), 1885–1911. 10.1108/MD-07-2017-0707
- Deinert, A. (2015). Dimensions of transformational leadership and its link with personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 26, 1095-1120. 10.1080/09585192.2016.1201125
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., y Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Diario Gestión. (14 de enero de 2020). El año 2020 comenzó con fuertes movidas en el sector bancario. <http://blogs.gestion.pe/innovar-o-ser-cambiado/2020/01/plin-innovar.html>
- DuBrin, A. (2007). Leadership: research results, practices and also skills. *Phys. Teacher*, 26, 77-93. <http://dx.doi.org/10.1119/1.2342454>.
- Elrehail, H.; Emeagwali, O.; Alsaad, A. y Alzghoul, A. (2018). Impact of transformational leadership on innovation in education. *Telematics and Informatics*, 35(1), 55-67. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2017.09.018>
- Flores Camino, A. J., Leon Saltos, A. C., & Guaman Guevara, M. D. (2023). The influence of knowledge on the creativity of companies. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 2023(Special), 114–122. <https://doi.org/10.47460/uct.v2023ispecial.748>
- Gámez Cavazos, D. A., & Toscano Moctezuma, J. A. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1108–1126. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8748](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748)
- Graciela, S. E., Mario, A. F., & Joan Horemheb, C. G. (2022). Transformational leadership and its relationship with organizational innovation and green: a literature review. *Administración y Organizaciones*, 25(48), 106–132. <https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2022v25n48/Salgado>
- Guillory, S. (2023). Dimensions of Transformational Leadership as Predictors of Employee Creativity: The Moderating Role of Job Satisfaction. *Journal of Management Development*, 37(2), 268-294. 10.1108/LOJJ-14-2023-8509
- Gumusluoglu, L. y Ilsev, A. (2009). Transformational leadership and creativity. *Journal Business Res*, 62(4), 461–473. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>.
- Luz Gonzalez-Bañales, D., Karina, M., Murguía, B., & Murillo, A. E. (2024). *Casos de Creatividad Aplicada en el Sector Empresarial. Reimaginando la Nueva Normalidad*. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.26059723>

- Lei, H.; Leungkhamma, L. y Le, P. (2020). Transformational leadership facilitates innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 459-479. 10.1108/LODJ-06-2019-0245
- Lin, Q. (2023). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of identification, voice and innovation climate. *International Journal of Hospitality Management*, 113, 3630-3658. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521>
- Liu, X., Li, Z., y Li, Y. (2021). Transformational leadership and creativity of employees of Chinese financial institutions. *International Journal of Human Resource Management*, 32(8), 1663-1683. 10.1080/09585192.2018.1565472
- Morales García, R., Lozano García, J. J., Ledesma Zavala, A. G., & Cuevas Vargas, H. (2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(2), 73–90. <https://doi.org/10.18359/rfce.6701>
- Nguyen, N., Hooi, L. y Avvari, M. (2023). Leadership styles and organisational innovation in Vietnam: does employee creativity matter?. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 331-360. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2020-0563>
- Obeidat, B. (2017). Impact of intellectual capital on performance. *Communications and Network*, 9(1), 1-27. 10.4236/cn.2017.91001
- Ozaralli, N. (2015). Relationship between leader empowerment and creativity. *Procedia - Behavioral and Social Sciences*, 181, 366-376. 10.1080/09585192.2016.1201125
- Runco, M.; Plucker, J. y Lim, W. (2001). Development and integrity of ideational behavior. *Creativity Research Journal* 13, 393-400. 10.1207/S15326934CRJ1334\_16
- Shafi, M.; Lei, Z.; Song, X. y Sarker, N. (2020). Effects of transformational leadership on subordinate creativity. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166-176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Shalley, C. y Gilson, L. (2004). What leaders need to know: Factors that encourage and hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>
- Shrafat, F. (2016). Understanding formality and informality in the creative process. *Journal of Management Research*, 8(1), 56-78. 10.1108/JKM-09-2018-0566
- Suifan, T.; Abdallah, A. y Janini, N. (2019). Relationship of transformational leadership with the creativity of collaborators. *Management Research Review*, 41(1), 113-132. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032>
- Vásquez, J., Chauca, J., & Medina, G. (2022). Trabajo remoto y liderazgo adaptativo en la gestión escolar en instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 14754–14772. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1431](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1431)

- Velasco, J. (2022). Bancos y jóvenes que pueden cambiar el mundo. <https://www.opinion.com.bo/opinion/jorge-velasco/bancos-jovenes-cambiar-mundo/20220930224424882228.html>
- Williams, S. (2004). Leader's personality, attitude and influences on divergent thinking and creativity. *European Journal of Innovation Management*, 7(3), 187-204. <https://doi.org/10.1108/14601060410549883>
- Winkelen, C. y McDermott, R. (2010). Learning expert thinking processes: development of experience. *Knowledge Management Journal*, 14(4), 557-572. <https://doi.org/10.1108/13673271011059527>
- Xie, B., Luo, S., y Zhang, J. (2020). Relationship of transformational leadership with employee creativity. *Frontiers in Psychology*, 11, 2674. 10.3389/fpsyg.2020.567241

## Anexos

## Cuestionario de Liderazgo Transformacional

**Instrucción:** Para cada afirmación a continuación, indique el alcance de su acuerdo o desacuerdo seleccionando su respuesta utilizando la siguiente escala:

**1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: De acuerdo y 5: Totalmente de acuerdo**

ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>INFLUENCIA IDEALIZADA</b>					
Mi líder ha demostrado una competencia inusual.					
Mi líder celebra nuestro logro.					
Mi líder aborda las crisis "de frente".					
Mi líder usa su poder para obtener ganancias positivas.					
<b>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>					
Mi líder presenta una visión optimista y alcanzable del futuro.					
Mi líder moldea las expectativas y da forma al significado.					
Mi líder crea un sentido de prioridades y propósito.					
<b>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>					
Mi líder nos anima a reexaminar los supuestos.					
Mi líder está dispuesto a proponer o considerar ideas aparentemente tontas.					
<b>CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADORA</b>					
Mi líder reconoce las diferencias entre las personas en sus fortalezas y debilidades, gustos y disgustos.					
Mi líder es un oyente activo.					
Mi líder promueve el autodesarrollo.					

### Cuestionario de Creatividad

**Instrucción:** Para cada afirmación a continuación, indique el alcance de su acuerdo o desacuerdo seleccionando su respuesta utilizando la siguiente escala:

**1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: De acuerdo y 5: Totalmente de acuerdo**

ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>EXPERIENCIA</b>					
Animo y apoyo a otros en el trabajo.					
Siento que mi trabajo tiene sentido.					
Yo decido mi propio ritmo de trabajo.					
No necesito trabajar más de mis horas programadas.					
<b>PENSAMIENTO DIVERGENTE</b>					
Reflejo la capacidad para ser original con mis ideas.					
Reflejo la capacidad para ser fluido con mis ideas.					
Reflejo la capacidad para ser flexible con mis ideas.					
<b>EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO</b>					
La meta de mi trabajo es personalmente significativa e importante.					
Tengo distintas habilidades que me permiten realizar mis tareas con éxito.					
Tengo la autonomía para determinar cómo hago mi trabajo.					
Creo que tengo un impacto significativo en lo que sucede en mi departamento.					
<b>RECOMPENSAS</b>					
Cuando actúo creativamente, recibo recompensas financieras, como incentivos o bonos.					
Cuando realizo un trabajo creativo, afecta mi promoción.					
Si sugiero nuevas ideas para las tareas, este enfoque influye en mi evaluación del desempeño.					
Mi supervisor me reconoce cuando sugiero nuevas ideas para la tarea.					
Tengo compromiso para alcanzar cada meta.					
Mis vacaciones son remuneradas.					
Tengo licencia cuando me encuentro con alguna enfermedad.					
Disfruto realizar mi trabajo.					

**Tabla 8**  
**Matriz de consistencia**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera en la ciudad de Chiclayo, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo, 2023.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar el nivel de liderazgo transformacional de la gerencia en la institución financiera, Chiclayo, 2023. Determinar el nivel de creatividad de los colaboradores de la institución financiera, Chiclayo, 2023. Determinar la relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de la creatividad de los colaboradores de la institución financiera, Chiclayo, 2023.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y la creatividad de los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo, 2023.</p>	Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Competencia Celebración de logros Abordar crisis Obtención de ganancias	<p><b>Tipo:</b> Aplicada. <b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Diseño:</b> No experimental, de corte transversal. <b>Nivel:</b> Correlacional. <b>Técnica:</b> Encuesta. <b>Instrumento:</b> Cuestionarios. <b>Población:</b> Conformada por 105 colaboradores de las tres sedes de una institución financiera. <b>Muestra:</b> Censal. <b>Procedimiento y procesamiento de datos:</b> Software SPSSV25, la baremación y Rho de Spearman para hallar la correlación.</p>
				Motivación inspiracional	Optimismo Expectativas Propósito	
				Estimulación intelectual	Ánimo Consideración de ideas	
				Consideración individualizadora	Reconocer las diferencias Oyente activo Autodesarrollo	
				Experiencia	Apoyo en el trabajo Experiencia laboral interna Autonomía Tiempo de experiencia	
			Creatividad	Pensamiento divergente	Originalidad Fluidez Flexibilidad	
				Empoderamiento psicológico	Significado Competencia Autodeterminación Impacto	
				Recompensas	Incentivos Promoción Evaluación de desempeño Reconocimiento Compromiso Vacaciones pagadas Licencia por enfermedad pagada Disfrute	

Tabla 9

## Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICACIONES	ÍTEMS	
<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>	INFLUENCIA IDEALIZADA	COMPETENCIAS	Mi líder ha demostrado una competencia inusual.	
		CELEBRACIÓN DE LOGROS	Mi líder celebra nuestro logro.	
		ABORDAR CRISIS	Mi líder aborda las crisis "de frente".	
	MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	OBTENCIÓN DE GANANCIAS	DE	Mi líder usa su poder para obtener ganancias positivas.
		OPTIMISMO		Mi líder presenta una visión optimista y alcanzable del futuro.
		EXPECTATIVAS		Mi líder moldea las expectativas y da forma al significado.
	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	PROPÓSITO		Mi líder crea un sentido de prioridades y propósito.
		ÁNIMO		Mi líder nos anima a reexaminar los supuestos.
		CONSIDERACIÓN DE IDEAS		Mi líder está dispuesto a proponer o considerar ideas aparentemente tontas.
	CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADORA	RECONOCER DIFERENCIAS	LAS	Mi líder reconoce las diferencias entre las personas en sus fortalezas y debilidades, gustos y disgustos.
		OYENTE ACTIVO		Mi líder es un oyente activo.
		AUTODESARROLLO		Mi líder promueve el autodesarrollo.
	EXPERIENCIA	APOYO EN EL TRABAJO		Animo y apoyo a otros en el trabajo.
		EXPERIENCIA INTERNA	LABORAL	Siento que mi trabajo tiene sentido.
		AUTONOMÍA		Yo decido mi propio ritmo de trabajo.
TIEMPO DE EXPERIENCIA			No necesito trabajar más de mis horas programadas.	
	ORIGINALIDAD		Reflejo la capacidad para ser original con mis ideas.	

<b>CREATIVIDAD</b>	PENSAMIENTO DIVERGENTE	FLUIDEZ	Reflejo la capacidad para ser fluido con mis ideas.	
		FLEXIBILIDAD	Reflejo la capacidad para ser flexible con mis ideas.	
	EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO	SIGNIFICADO		La meta de mi trabajo es personalmente significativa e importante.
		COMPETENCIA		Tengo distintas habilidades que me permiten realizar mis tareas con éxito.
		AUTODETERMINACIÓN		Tengo la autonomía para determinar cómo hago mi trabajo.
		IMPACTO		Creo que tengo un impacto significativo en lo que sucede en mi departamento.
	RECOMPENSAS	INCENTIVOS		Cuando actúo creativamente, recibo recompensas financieras, como incentivos o bonos.
		PROMOCIÓN		Cuando realizo un trabajo creativo, afecta mi promoción.
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	DE	Si sugiero nuevas ideas para las tareas, este enfoque influye en mi evaluación del desempeño.
		RECONOCIMIENTO		Mi supervisor me reconoce cuando sugiero nuevas ideas para la tarea.
		COMPROMISO		Tengo compromiso para alcanzar cada meta.
		VACACIONES PAGADAS		Mis vacaciones son remuneradas.
		LICENCIA ENFERMEDAD PAGADA	POR	Tengo licencia cuando me encuentro con alguna enfermedad.
		DISFRUTE		Disfruto realizar mi trabajo.

**Nota:** Basado en Suifan et al. (2019).

## Formatos de validación

### Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo 2023, elaborado por el estudiante, Ingrid Nicole Lucía La Serna Jiménez; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 07 de junio de 2023.



---

Llontop Hernández Valeria Tamara

**Constancia de validación por juicio de expertos**

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado *Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo 2023*, elaborado por el estudiante, Ingrid Nicole Lucía La Serna Jiménez; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 08 de junio de 2023.



---

Girón Córdova, Rafael Camilo

Firma

**Constancia de validación por juicio de expertos**

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado *Relación entre liderazgo transformacional y creatividad en los colaboradores de una institución financiera, Chiclayo 2023*, elaborado por el estudiante, Ingrid Nicole Lucía La Serna Jiménez; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 09 de junio de 2023.



---

Mg. Montero Flores Carlos Eduardo

### Método V de Aiken de la variable liderazgo transformacional

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	SUMA	PROMEDIO	INDICADORES	DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA	Competencia	ÍTEM 1	3	4	4	11	4	0.92	0.98
	Celebración de logros	ÍTEM 2	4	4	4	12	4	1.00	
	Abordar crisis	ÍTEM 3	4	4	4	12	4	1.00	
	Obtención de ganancias	ÍTEM 4	4	4	4	12	4	1.00	
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Optimismo	ÍTEM 5	4	4	4	12	4	1.00	1.00
	Expectativas	ÍTEM 6	4	4	4	12	4	1.00	
	Propósito	ÍTEM 7	4	4	4	12	4	1.00	
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	Ánimo	ÍTEM 8	3	4	4	11	4	0.92	0.96
	Consideración de ideas	ÍTEM 9	4	4	4	12	4	1.00	
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADORA	Reconocer las diferencias	ÍTEM 10	4	4	4	12	4	1.00	0.97
	Oyente activo	ÍTEM 11	4	4	4	12	4	1.00	
	Autodesarrollo	ÍTEM 12	3	4	4	11	4	0.92	
									V DE AIKEN
									0.98

### Método V de Aiken de la variable creatividad

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	SUMA	PROMEDIO	INDICADORES	DIMENSIONES
EXPERIENCIA	Apoyo en el trabajo	ÍTEM 1	4	4	4	12	4	1.00	1.00
	Experiencia laboral interna	ÍTEM 2	4	4	4	12	4	1.00	
	Autonomía	ÍTEM 3	4	4	4	12	4	1.00	
	Tiempo de	ÍTEM 4	4	4	4	12	4	1.00	
PENSAMIENTO DIVERGENTE	Originalidad	ÍTEM 5	4	4	4	12	4	1.00	1.00
	Fluidez	ÍTEM 6	4	4	4	12	4	1.00	
	Flexibilidad	ÍTEM 7	4	4	4	12	4	1.00	
EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO	Significado	ÍTEM 8	4	4	4	12	4	1.00	1.00
	Competencia	ÍTEM 9	4	4	4	12	4	1.00	
	Autodeterminación	ÍTEM 10	4	4	4	12	4	1.00	
	Impacto	ÍTEM 11	4	4	4	12	4	1.00	
RECOMPENSAS	Incentivos	ÍTEM 12	4	4	4	12	4	1.00	0.94
	Promoción	ÍTEM 13	4	4	4	12	4	1.00	
	Evaluación de desempeño	ÍTEM 14	4	4	4	12	4	1.00	
	Reconocimiento	ÍTEM 15	4	4	4	12	4	1.00	
	Compromiso	ÍTEM 16	4	4	4	12	4	1.00	
	Vacaciones pagadas	ÍTEM 17	2	4	3	9	3	0.75	
	Licencia por enfermedad pagada	ÍTEM 18	2	4	3	9	3	0.75	
Disfrute	ÍTEM 19	4	4	4	12	4	1.00		
									V DE AIKEN
									0.97

### Confiabilidad de la variable liderazgo transformacional

BETA DE RAJÚ	ALFA DE CRONBACH	OMEGA DE MCDONALD
0.94	0.87	0.89

### Confiabilidad de las dimensiones de la variable liderazgo transformacional

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	ALFA DE CRONBACH	OMEGA DE MCDONALD
INFLUENCIA IDEALIZADA	0.74	0.77
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	0.71	0.72
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	0.71	0.71
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADORA	0.77	0.8

### Confiabilidad de la variable creatividad

BETA DE RAJÚ	ALFA DE CRONBACH	OMEGA DE MCDONALD
0.80	0.74	0.77

### Confiabilidad de las dimensiones de la variable creatividad

CREATIVIDAD	ALFA DE CRONBACH	OMEGA DE MCDONALD
EXPERIENCIA	0.66	0.71
PENSAMIENTO DIVERGENTE	0.66	0.75
EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO	0.66	0.68
RECOMPENSAS	0.66	0.68