

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



**Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en  
una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**

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

**AUTOR**

**Juan Jesus Bancayan Veliz**

**ASESOR**

**Guillermo Juan Masias Cabanillas Holguin**

<https://orcid.org/0000-0003-4234-8390>

**Chiclayo, 2025**

**Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**

PRESENTADA POR  
**Juan Jesus Bancayan Veliz**

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

Valeria Tamara Llontop Hernandez  
PRESIDENTE

Aldo Antonio Pineda Palomino  
SECRETARIO

Guillermo Juan Masias Cabanillas Holguin  
VOCAL

## Bancayan Veliz, Juan-Informe de Tesis (4).pdf

### INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	7%
2	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://upc.aws.openrepository.com">upc.aws.openrepository.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://repositorio.undac.edu.pe">repositorio.undac.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1%

## Índice

<b>Resumen</b> .....	<b>5</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>6</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>Revisión de literatura</b> .....	<b>11</b>
<b>Materiales y métodos</b> .....	<b>23</b>
<b>Resultados y discusión</b> .....	<b>24</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>33</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>34</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>35</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>41</b>

## Resumen

En la actualidad, el sector textil afronta desafíos debido a su volatilidad, por lo cual es necesario que los trabajadores tengan una percepción positiva de su propio desempeño. Asimismo, es fundamental emplear un tipo de liderazgo adecuado para asegurar la continuidad de las empresas. Por ello, el presente estudio tuvo como objetivo estimar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la perspectiva de los trabajadores dentro de una empresa de fabricación de ropa en Chiclayo. La investigación fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de nivel correlacional. Se encuestó a 102 trabajadores, utilizando cuestionarios en escala de Likert: el “Multifactor Leadership Questionnaire” para liderazgo transformacional y el “Individual Work Performance Questionnaire” para desempeño laboral. Los resultados descriptivos indicaron que el 41.2% de los trabajadores percibe un nivel medio de liderazgo transformacional, un 31.4% un nivel bajo y un 27.5% un nivel alto. Respecto al desempeño laboral individual, el 45.1% se ubicó en un nivel medio, el 32.4% en un nivel bajo y el 22.5% en un nivel alto. En cuanto al análisis correlacional, se encontró un Rho de Spearman = 0.819, evidenciando una relación positiva alta entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la perspectiva de los trabajadores.

**Palabras clave:** Artículo científico, Artículo de revisión, Investigación, Estilos de citación.

**Código JEL:** M12, J24, J53

### **Abstract**

Currently, the textile sector faces challenges due to its volatility, which makes it necessary for workers to have a positive perception of their own performance. Likewise, it is essential to employ an appropriate type of leadership to ensure business continuity. Therefore, this study aimed to estimate the relationship between transformational leadership and individual job performance from the perspective of workers within a clothing manufacturing company in Chiclayo. The research had a quantitative approach, with a non-experimental and correlational design. A total of 102 workers were surveyed using Likert-scale questionnaires: the “Multifactor Leadership Questionnaire” for transformational leadership and the “Individual Work Performance Questionnaire” for job performance. Descriptive results showed that 41.2% of workers perceived a medium level of transformational leadership, 31.4% a low level, and 27.5% a high level. Regarding individual job performance, 45.1% were at a medium level, 32.4% at a low level, and 22.5% at a high level. As for the correlational analysis, a Spearman's Rho of 0.819 was found, indicating a strong positive relationship between transformational leadership and individual job performance from the workers' perspective.

**Keywords:** transformational leadership, job performance, perspective

**StylesJEL code:** M12, J24, J53

## Introducción

En la actualidad el liderazgo desempeña un papel clave en el éxito de todas las organizaciones. La manera en que los trabajadores perciben y experimentan los distintos tipos de liderazgo puede relacionarse con su motivación, satisfacción laboral, retención y rendimiento en el entorno laboral en constante cambio. Es fundamental puntualizar que el posible impacto que tiene el tipo de liderazgo aplicado a las empresas puede ser positivo o negativo y esto mismo depende de si este liderazgo es el más adecuado para la organización. (Escandón y Hurtado, 2016)

El liderazgo transformacional, aunque es ampliamente reconocido por su capacidad para inspirar y empoderar a los trabajadores, no siempre es la solución más efectiva para todas las organizaciones. Es esencial comprender cómo este tipo de liderazgo es percibido por los empleados, ya que cada sector empresarial tiene características únicas que pueden requerir un estilo de liderazgo adaptado a sus necesidades y desafíos particulares. La efectividad del liderazgo transformacional puede variar significativamente según factores como la cultura organizacional, la estructura empresarial y las expectativas de los empleados, como lo explica Mendoza (2006).

Este tipo de liderazgo tiene la capacidad de fortalecer aspectos como la permanencia, satisfacción y rendimiento de los trabajadores. Por lo tanto, su relación con el desempeño individual, puede ser un factor determinante. Sin embargo, esta relación está estrechamente vinculada al sector y la industria en la que se desarrolla. En algunos sectores, la influencia del liderazgo transformacional puede ser más pronunciada, mientras que en otros puede ser necesario considerar enfoques alternativos para mejorar el desempeño de los empleados, como señala Mendoza (2006).

En la industria de la moda peruana, el rendimiento laboral es un aspecto crucial para alcanzar el éxito en un entorno altamente dinámico y competitivo. La calidad de los productos está estrechamente vinculada al desempeño de cada trabajador en todas las fases de fabricación, convirtiéndose en un pilar fundamental para lograr productos de alta calidad y destacarse en el mercado (Medianero, 2016). Además, este sector requiere una capacidad de respuesta rápida a las demandas cambiantes, lo que resalta la necesidad de un alto rendimiento individual. Este sector tiene alta relevancia en el país representando aproximadamente el 8%

del producto manufacturero y cerca del 1% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional, aportando anualmente entre 4 y 5 mil millones de dólares. (Reaño,2023)

El desempeño de los trabajadores es un factor clave para la viabilidad de las empresas de moda, y su optimización es esencial para mantenerse a la vanguardia en una industria en constante evolución. Sin embargo, en el sector textil peruano existe una falta de conciencia sobre la importancia de aplicar un estilo de liderazgo adecuado. La naturaleza volátil del sector dificulta la recopilación de datos para observar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los empleados, lo que representa un desafío para su estudio y mejora (Rodríguez, 2022).

En el ámbito peruano, el liderazgo transformacional ha tomado un rol principal en las empresas de diferentes sectores, debido a los beneficios observados en países como Chile, Estados Unidos, Uruguay y otros de Europa. Sectores como la minería, educación, textil y hotelería han comenzado a aplicar este tipo de liderazgo, especialmente después de la pandemia, con el fin de comprobar si genera los mismos beneficios, como la confianza, respeto de los subordinados, mejora del clima laboral y compromiso organizacional. Estos beneficios han impulsado a empresas peruanas a implementarlo, aunque en sectores como el textil no hay evidencia clara de su relación con los factores que buscan mejorar (Rodríguez, 2022).

Escandón y Hurtado (2016) señalan que, en el sector textil peruano, existe una falta de conciencia sobre la importancia y los beneficios de aplicar un estilo de liderazgo adecuado, por lo que comúnmente se adopta el liderazgo transformacional, exitoso en otros sectores. Sin embargo, las empresas destinan pocos recursos a la investigación sobre cómo este liderazgo se relaciona con los factores de éxito del sector. La complejidad inherente a las dinámicas organizacionales, como la diversidad de roles y la rapidez de cambio en las tendencias de moda, complica la identificación clara de las relaciones entre variables.

Asimismo, los líderes en sectores como el textil deben adaptarse y gestionar la complejidad de mercados en constante cambio. La rápida evolución y la diversificación de roles en la industria dificultan la identificación precisa de las relaciones entre el liderazgo y otros factores organizacionales. Esta situación exige una mayor capacidad de adaptación por parte de los líderes para mantener el equilibrio y optimizar el rendimiento (Sargut & McGrath, 2011).

Rodríguez (2022) explica que la falta de claridad sobre cómo el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral individual en la industria textil peruana plantea desafíos significativos. Las empresas del sector confían en este tipo de liderazgo sin tener evidencia sólida de su impacto directo en el rendimiento individual de los empleados. Esta incertidumbre puede llevar a cambios constantes en las prácticas de liderazgo y afectar la competitividad y sostenibilidad de las empresas. Además, como sugieren Escandón y Hurtado (2016), la variabilidad en la efectividad del liderazgo transformacional indica la necesidad de considerar enfoques alternativos en un sector tan dinámico.

Así, se ha observado que el desempeño laboral individual aparece como un factor fundamental de éxito en el entorno competitivo y dinámico de la industria de la moda peruana. Para mantener la relevancia y la competitividad, la eficiencia de la producción y la facultad de reaccionar rápidamente a las demandas del mercado son importantes. En este contexto, el liderazgo transformacional puede tener relación con el desempeño de cada uno de los colaboradores, aunque este vínculo puede variar dependiendo de la industria y al entorno donde se ubique cada empresa y no puede afirmarse categóricamente como una constante.

Diversos autores han estudiado la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en distintos contextos. Vázquez, Inostroza y Acosta (2021) hallaron una relación positiva del 92% entre ambas variables en trabajadores chilenos. Almas, Chacón y Pérez (2020) destacaron que el liderazgo transformacional contribuye significativamente a la retención de voluntarios. Zeinab, Montazer & Eskandi (2019) observaron un impacto del 95% del liderazgo transformacional en el desempeño comunicacional del personal en Venezuela. Santillán (2021) evaluó el desempeño laboral en una municipalidad peruana, encontrando áreas de mejora.

A pesar de las investigaciones existentes sobre el liderazgo transformacional y como este se comporta con variables como satisfacción, productividad, desempeño comunicacional y de que se conoce que puede haber una relación la variable de desempeño laboral individual en sectores distintos como el florícola. Aun no se ha realizado una investigación para conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la perspectiva de los trabajadores en el sector de la moda peruana. Hasta el momento no se ha encontrado una investigación la cual nos diga si ambas variables en ese sector en el contexto peruano tienen una correlación significativa y si esta misma es positiva o negativa. Por

consiguiente, es importante que en investigaciones futuras se enfoquen en brindar una respuesta definida sobre lo anteriormente mencionado.

Por lo anteriormente descrito, se pretende llenar esos vacíos de conocimiento respondiendo a la siguiente pregunta ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa desde la percepción de los colaboradores? Para responder esta pregunta se utilizará un enfoque de investigación cuantitativa de nivel correlacional-no causal.

La presente investigación sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en una empresa fabricante de ropa en Chiclayo es relevante porque contribuye al desarrollo del conocimiento científico en el área de la administración organizacional, específicamente en contextos poco explorados como el sector textil regional. Este estudio permite identificar si existe una relación significativa entre ambas variables, lo que constituye un aporte teórico valioso para futuras investigaciones que deseen profundizar en modelos causales o comparativos en otros sectores económicos.

Asimismo, este trabajo permite llenar un vacío existente en la literatura académica nacional, ya que hasta el momento no se han encontrado estudios que analicen conjuntamente estas variables en empresas de fabricación textil en el Perú. Los beneficiarios directos de esta investigación son los gerentes, líderes y trabajadores de empresas textiles, quienes podrán usar los hallazgos para reflexionar sobre las prácticas de liderazgo en su entorno laboral. De forma indirecta, otros sectores empresariales, investigadores y formuladores de políticas organizacionales también se verán beneficiados al contar con evidencia empírica que puede orientar mejoras en el desempeño laboral mediante estilos de liderazgo adecuados.

El objetivo general de esta investigación se centra en estimar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la percepción de los trabajadores de una empresa de fabricación de ropa chiclayana. Los objetivos secundarios son tres, el primero es estimar el nivel de liderazgo transformacional desde la percepción de los trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil. El segundo objetivo es estimar el nivel de desempeño laboral individual desde la percepción de los trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil. Como tercer objetivo se planea relacionar las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la percepción de trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil.

## Revisión de literatura

El liderazgo transformacional ha sido objeto de estudio en una amplia gama de contextos organizacionales. Diversos estudios han abordado esta variable donde se ha investigado cuál es su nivel bajo la percepción de los empleados de diferentes tipos de organizaciones donde se aplica el liderazgo transformacional.

Almas, Chacón y Pérez (2020) realizaron un estudio en organizaciones sin fines de lucro. Los resultados mostraron que dicho liderazgo fue clasificado en un nivel alto mayoritariamente según la percepción de los voluntarios. Este estudio proporcionó valiosa información sobre la percepción de liderazgo transformacional en este tipo de organizaciones.

Zeinab, Montazer & Eskandi (2019) realizaron un estudio en Maracaibo, Venezuela, con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño comunicacional de los empleados. La muestra estuvo compuesta por trabajadores de una empresa en esa ciudad, y se encontró que el liderazgo transformacional, particularmente en las dimensiones de consideración individualizada y estimulación intelectual, alcanzó un nivel alto. La percepción del liderazgo transformacional fue clasificada en niveles bajo, medio y alto, y en este caso, predominó una valoración alta en dichas dimensiones, lo que resalta la fuerte presencia de estas características en el liderazgo observado.

Ahmad & Ejaz (2019) realizaron un estudio en el sector textil de Pakistán, encontrando que el liderazgo transformacional se percibía mayormente en un nivel medio por parte de los 140 empleados pertenecientes a la muestra. Esto sugiere que, aunque existen aspectos positivos, aún hay oportunidades de mejora en su implementación. El liderazgo transformacional mostró efectos significativos en la productividad empresarial.

Ramírez-Lozano et al. (2023) también exploraron el liderazgo transformacional, esta vez en empresas familiares en Perú, destacando que la mayoría de los empleados perciben este liderazgo en un nivel medio. Al igual que en estudios previos, se evidenció que el liderazgo transformacional está positivamente relacionado con la retención de empleados. En este caso, se subraya su importancia para mejorar el ambiente organizacional en entornos más pequeños y con estructuras familiares, lo que se alinea con los estudios que sugieren su capacidad para fomentar el compromiso y la productividad.

Por otro lado, Peña y Caruajulca (2024) investigaron la relación entre el liderazgo transformacional y el rendimiento empresarial en pymes peruanas. Los resultados revelaron que el liderazgo transformacional fue percibido en un nivel medio en un 46%, relacionado de manera significativa con el rendimiento empresarial. Este hallazgo complementa y amplía los resultados de estudios previos, que destacan la importancia de este estilo de liderazgo no solo en grandes corporaciones, sino también en entornos más pequeños, como las pymes, donde su implementación y mediación a través de la cultura organizacional puede tener un impacto positivo en el rendimiento empresarial.

El desempeño laboral individual ha sido objeto de múltiples estudios que coinciden en la necesidad de mejorar los niveles observados en diferentes sectores. Estos estudios ofrecen un panorama claro sobre cómo se percibe el nivel de desempeño laboral bajo la perspectiva de los empleados

Por un lado, Santillán (2021) realizó un estudio en una organización peruana con el objetivo de determinar el nivel de desempeño laboral. La investigación descriptiva reveló que, si bien el desempeño laboral y sus dimensiones no están en un nivel negativo, tampoco alcanzan los niveles esperados, lo que sugiere un margen de mejora ya que este mismo fue clasificado en un nivel medio mayoritariamente desde la percepción de los empleados. Las recomendaciones incluyen explorar la relación entre el desempeño laboral y factores internos de la organización para desarrollar planes de mejora más específicos.

De forma similar, Han et al. (2019) llevaron a cabo un estudio en organizaciones del sector servicios, clasificando el desempeño individual en tres niveles: bajo, medio y alto. El 40% de los empleados se ubicaron en un nivel medio, lo que indica que, aunque cumplen con los estándares básicos, existe un espacio considerable para mejorar. Los empleados con altos niveles de desempeño eran más proactivos y se beneficiaban de estrategias de liderazgo, subrayando la importancia de la motivación interna en el incremento del rendimiento.

En un estudio realizado por Xi et al. (2019) sobre el desempeño laboral en una empresa China, los investigadores clasificaron el desempeño de los empleados pertenecientes a diversas áreas en tres niveles: alto, medio y bajo. Los resultados revelaron que el 42% de los trabajadores se situaban en un nivel medio de desempeño mientras que tan solo un 22% se situaban en un nivel bajo. Sin embargo, las percepciones de los empleados mostraron variaciones significativas según su entorno laboral propia de su correspondiente área, lo que

sugiere que el contexto organizacional se relaciona directamente en los resultados obtenidos. Este hallazgo pone de manifiesto la necesidad de implementar mejoras en la estructura y cultura organizacional para maximizar el rendimiento de los empleados y fomentar un entorno laboral que promueva el desarrollo y la productividad.

Por otro lado, Viseu et al. (2019) llevaron a cabo un estudio en la industria hotelera, donde clasificaron el desempeño de los empleados en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados revelaron que el 38% de los trabajadores se ubicaban en un nivel de desempeño medio y un 32% se ubicaron en un nivel bajo. Estos hallazgos proporcionaron a los gerentes una valiosa oportunidad para identificar las áreas que necesitaban intervención, lo que permitió el diseño la implementación de estrategias personalizadas orientadas a mejorar el desempeño de los empleados pertenecientes a la organización.

En un estudio realizado por Rosales Padilla, Carlos-Ornelas y Gómez García (2024) en empresas manufactureras automotrices de Aguascalientes, México, se evaluó el desempeño laboral de los empleados, clasificándolo en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados mostraron que el 43% de los empleados se encontraban en un nivel medio de desempeño, mientras que un 28% se ubicaron en un nivel bajo. Esta distribución resalta la necesidad de mejorar la estructura de evaluación y retroalimentación para impulsar el rendimiento general de los empleados. Los autores sugieren que los empleados en niveles bajos y medios podrían beneficiarse de un enfoque más estructurado y motivador en sus evaluaciones de desempeño.

Diferentes autores realizaron investigaciones sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en distintos contextos.

Vázquez et al. (2021), en su investigación en el contexto chileno. Los resultados determinaron que el liderazgo transformacional tiene una correlación positiva de 0.92 con el desempeño laboral, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Recomendaron que futuras investigaciones se centren en sectores específicos para verificar con mayor precisión esta relación. Ambos estudios destacan la relevancia del liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral individual, sugiriendo que su implementación y evaluación continua pueden generar beneficios organizacionales significativos.

Por su parte, Nurunnabi et al. (2019) llevaron a cabo un estudio utilizando un diseño correlacional no causal y el coeficiente Rho de Spearman, encontraron una correlación significativa de 0.76, lo que indica una relación positiva muy fuerte. Además, se destacaron

correlaciones positivas con las dimensiones de consideración individualizada (0.81), estimulación intelectual (0.79), influencia idealizada (0.77) y motivación inspiradora (0.83), lo que demuestra la relevancia de cada una en el desempeño laboral.

Islam et al. (2022) realizaron un estudio en el sector manufacturero de Bangladesh para investigar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Utilizó el coeficiente Rho de Spearman, encontraron una correlación de 0.68, lo que subraya una relación positiva entre ambas variables.

En el estudio de Madrid et al. (2024) sobre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en profesores universitarios peruanos, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman para medir la relación entre estas variables. Se pudo evidenciar una correlación moderada significativa de 0.62 entre ambas variables, sugiriendo que este estilo de liderazgo ayuda parcialmente a los docentes a enfrentar desafíos profesionales.

A partir de los estudios revisados, se evidencia la relevancia del liderazgo transformacional y el desempeño laboral como variables centrales en el contexto organizacional. Con base en estos antecedentes, la base teórica que sigue explorará en profundidad cada una de estas variables, analizando sus dimensiones clave y cómo estas pueden relacionarse entre sí.

El liderazgo transformacional, como proponen Bass & Avolio (1995) y Judge & Bono (2004), se mide a través de la percepción que los empleados tienen de su líder. Las dimensiones clave, como la consideración individualizada y la motivación inspiracional, son componentes críticos en la evaluación del liderazgo transformacional. Estos autores explican que, cuando los subordinados perciben a su líder como transformacional, generalmente reportan altos niveles de satisfacción y compromiso.

Bass & Avolio (1995) nos indican que, las dimensiones del liderazgo transformacional, como la inspiración motivacional y la consideración individualizada, juegan un papel importante en el desempeño. Los subordinados se desempeñan de mejor manera cuando perciben que su líder los inspira a alcanzar metas más allá de las expectativas. Estos mismos autores mencionan que los subordinados se desempeñan de mejor manera cuando perciben que su líder los inspira a alcanzar metas más allá de las expectativas. Además, el apoyo personalizado suele tener concordancia con el desempeño de ellos.

El liderazgo transformacional, como describe Bass (2011), no solo se puede relacionar con el desempeño laboral en ciertos contextos, sino que también es un catalizador para el éxito organizacional, pero características particulares de diferentes sectores pueden modificar o anular dicha relación.

La teoría del liderazgo transformacional por parte de la percepción de los subordinados va más allá de ser simplemente un componente importante; constituye un pilar fundamental que moldea la dinámica organizacional y la cultura laboral. En el corazón de esta teoría yace la premisa de que la interacción entre el líder y sus seguidores es un catalizador esencial para el florecimiento colectivo y el éxito organizacional (Bass, 2011). Según Avolio, Bass & Jung (1995), este estilo de liderazgo dirige la atención de los seguidores hacia metas colectivas, motivándolos a perseguir objetivos organizacionales para alcanzar una motivación de alto nivel. De este modo, el liderazgo transformacional trasciende las interacciones comunes, afectando directamente el compromiso.

La relación entre el líder transformacional y sus subordinados se erige como un tejido social que impulsa la colaboración, cohesión y un sentido de propósito compartido. Cuando los subordinados perciben a su líder como transformacional, experimentan un sentido de pertenencia a una causa mayor que ellos mismos. Esta conexión emocional trasciende las transacciones laborales rutinarias y se convierte en un compromiso profundo con los valores y metas de la organización. Sin embargo, para que esta percepción se desarrolle, es crucial que el subordinado tenga un tiempo considerable dentro de la organización, al menos seis meses, para observar de cerca el comportamiento del líder y la congruencia entre sus acciones y los valores organizacionales (Bass, 2011).

La percepción del liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiada en contextos internacionales. Judge & Bono (2004) nos mencionan que cuando los subordinados perciben a su líder como transformacional, generalmente reportan niveles altos de satisfacción y compromiso. Además de lo anteriormente mencionado estos mismos tienen una conexión con el desempeño de cada uno de los trabajadores. De manera similar, Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter (1990) afirman que la confianza en el líder y la promoción de comportamientos altruistas dentro de la organización son factores clave en la percepción positiva del liderazgo transformacional. Los líderes que inspiran a sus seguidores a adoptar una visión compartida logran elevar la motivación y el compromiso colectivo.

Por otro lado, la capacidad del líder transformacional para inspirar es un elemento clave en la percepción de los subordinados. Los líderes que comunican una visión convincente del futuro capturan la imaginación y el entusiasmo de quienes los siguen, infundiéndoles un sentido de esperanza y dirección. Este tipo de liderazgo no solo moviliza a los empleados hacia objetivos concretos, sino que también fomenta un compromiso emocional con la misión compartida de la organización (Nezhad & Jenaabadi, 2014).

Finalmente, Bass & Avolio (1995) sugieren que la percepción del liderazgo transformacional está íntimamente ligada a la ética y autenticidad del líder. Los subordinados responden positivamente cuando perciben que su líder no solo profesa los valores de la organización, sino que también actúa de manera coherente con esos principios. La integridad del líder es clave para generar confianza, un elemento vital en la construcción de relaciones sólidas y efectivas en el entorno laboral.

Un nivel bajo de percepción del liderazgo transformacional se caracteriza por la falta de confianza, admiración e inspiración hacia el líder. Los subordinados no se sienten motivados ni comprometidos con la visión del líder, lo que puede resultar en una disminución del rendimiento y satisfacción laboral. Escandón y Hurtado (2016) señalan que la falta de estímulo intelectual y apoyo individualizado tiende a afectar negativamente la percepción del liderazgo, ya que los empleados no experimentan un crecimiento personal ni profesional bajo este tipo de liderazgo. Este nivel de percepción suele estar relacionado con líderes que no fomentan un ambiente de creatividad o que no son percibidos como figuras influyentes.

Por otro lado, un nivel medio nos dice que los empleados perciben al líder con un nivel moderado de influencia y apoyo. El líder muestra ciertos comportamientos transformacionales, como la inspiración motivacional y la consideración individualizada, pero no de manera constante o efectiva. Esto puede llevar a una relación laboral funcional, pero no necesariamente inspiradora. Según Escandón y Hurtado (2016), el liderazgo transformacional en este nivel suele ser suficiente para mantener el rendimiento organizacional, pero es posible que no logre inspirar cambios profundos o innovaciones dentro de la organización. La percepción de un liderazgo transformacional medio indica que los empleados reconocen la intención del líder de apoyar e inspirar, aunque no siempre logran percibir esos esfuerzos como efectivos.

Por último, Un nivel alto de percepción del liderazgo transformacional indica que los empleados perciben con claridad y frecuencia comportamientos característicos del liderazgo transformacional. Esta misma, se caracteriza por una fuerte admiración y confianza en el líder. Los empleados se sienten motivados, comprometidos y empoderados para alcanzar altos niveles de desempeño.

Según Escandón y Hurtado (2016), este tipo de liderazgo inspira a los subordinados a ir más allá de sus intereses individuales en favor de los objetivos organizacionales, lo que fomenta un sentido de pertenencia y una motivación intrínseca. Los líderes percibidos en este nivel muestran altos niveles de estimulación intelectual, motivación inspiracional, y una fuerte consideración individualizada, lo que promueve un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten valorados y apoyados en su crecimiento personal.

Con respecto a sus dimensiones, la inspiración motivacional. Bass & Avolio (1995) nos dice que la motivación inspiracional, desde la perspectiva del subordinado, se traduce en experimentar un sentido más profundo de propósito y significado en el trabajo. Cuando un líder tiene la capacidad de inspirar, los subordinados perciben que sus contribuciones individuales no solo son valoradas, sino que también están alineadas con una visión más amplia y convincente para el futuro de la empresa. Desde esta óptica, la motivación inspiracional impulsa a los subordinados a superar desafíos con entusiasmo y a comprometerse de manera intrínseca con los objetivos organizacionales.

La dimensión de inspiración motivacional en el liderazgo transformacional se ha estudiado ampliamente por su capacidad para infundir un sentido de propósito y significado en los seguidores. Según Riggio & Bass (2006), los líderes transformacionales inspiran a sus subordinados a alcanzar objetivos que van más allá de las expectativas, creando una visión clara y convincente que moviliza a los empleados hacia el logro de metas compartidas. Esta inspiración genera entusiasmo y fomenta la cohesión, lo que impulsa a los subordinados a comprometerse intrínsecamente con los objetivos organizacionales.

Por su parte, los líderes que exhiben un alto nivel de inspiración motivacional son percibidos como agentes de cambio positivo, capaces de generar confianza y compromiso emocional entre sus seguidores. Esta percepción fortalece la cohesión dentro del equipo, incrementando tanto el desempeño individual como el colectivo (Judge & Bono, 2004).

Por parte de la estimulación intelectual. Bass & Avolio (1995) nos menciona que, desde la visión de los subordinados, la estimulación intelectual se manifiesta como la libertad para explorar ideas creativas y soluciones innovadoras. Un líder que fomenta la estimulación intelectual es percibido como alguien que valora la creatividad y la autonomía en la resolución de problemas. Los subordinados sienten que sus capacidades intelectuales son reconocidas y apreciadas, lo que les motiva a buscar enfoques novedosos y a desarrollar nuevas habilidades para enfrentar los desafíos laborales.

En relación con la estimulación intelectual como parte del liderazgo transformacional, varios estudios subrayan su impacto positivo en los subordinados. Los líderes que fomentan la estimulación intelectual motivan a los empleados a explorar nuevas formas de hacer las cosas, lo que estimula la creatividad y el desarrollo de soluciones innovadoras. Desde la perspectiva de los subordinados, este enfoque les permite desarrollar su potencial creativo, incrementando así su compromiso con el trabajo y su rendimiento (Çekmecelioglu & Özbağ, 2016).

De manera similar, Koh et al. (2019) identifican que la estimulación intelectual de los líderes no solo mejora la creatividad de los empleados, sino que también fortalece su autoconfianza y el empoderamiento psicológico, promoviendo un ambiente en el que los subordinados se sienten capaces de contribuir con nuevas ideas y resolver problemas de manera efectiva.

Por otro lado, la consideración individualizada. Bass & Avolio (1995) nos indican que cuando los subordinados experimentan la consideración individualizada por parte de su líder, perciben un compromiso genuino hacia su desarrollo personal y profesional. Desde esta óptica, el líder no solo reconoce las metas y necesidades individuales, sino que también asume un papel activo como mentor y coach. Los subordinados se sienten respaldados en su crecimiento, lo que contribuye a un ambiente laboral en el que se fomenta la confianza y se promueve el éxito individual dentro del contexto del equipo.

Añadido a lo anterior, la consideración individualizada de los líderes transformacionales se traduce en un apoyo activo hacia los empleados, lo que fomenta el uso de las fortalezas individuales de cada trabajador. Esto genera una percepción positiva en los subordinados, quienes se sienten reconocidos y apoyados en su crecimiento personal y profesional.

Además, esta dimensión impacta positivamente en el afecto y la motivación de los empleados, lo que, a su vez, contribuye a un mejor desempeño en sus labores (Ding & Lin, 2020).

Asimismo, cuando los líderes transformacionales implementan consideración individualizada, los subordinados experimentan un sentido de apoyo emocional y motivacional. Esto les permite desarrollar su potencial dentro de la organización, mejorando tanto su satisfacción laboral como su rendimiento (Sosik et al., 1998).

Por último, influencia idealizada. Bass & Avolio (1995) nos indica que, desde vista desde la perspectiva de los subordinados, se traduce en la admiración y el respeto hacia el líder. Los subordinados no solo valoran las habilidades y competencias del líder, sino que también se identifican con sus valores y principios. La influencia idealizada genera un deseo de emular los comportamientos positivos observados en el líder, creando así un sentido de cohesión y unidad en el equipo. La confianza que los subordinados depositan en el líder se convierte en un catalizador para la motivación y el compromiso en el entorno laboral.

También, los subordinados tienden a desarrollar un mayor compromiso organizacional cuando perciben que su líder exhibe una influencia idealizada, es decir, cuando el líder se convierte en un modelo a seguir a través de su comportamiento ético y de su sentido de misión. Este compromiso se ve mediado por la motivación identificada, lo que impulsa a los subordinados a emular las conductas del líder, mejorando así el rendimiento colectivo y creando un ambiente de confianza y cohesión (Afshari, 2022).

Asimismo, Buil et al. (2019) sostienen que la influencia idealizada es uno de los factores más importantes para mejorar el desempeño de los empleados, ya que promueve la confianza y el respeto hacia el líder, elementos clave para el compromiso y la motivación. En este sentido, los subordinados no solo respetan las habilidades del líder, sino que también adoptan sus valores y principios como guía para su propio comportamiento.

El desempeño laboral individual está intrínsecamente relacionado con la autoevaluación que los empleados realizan de su rendimiento. Según Robbins & Judge (2013) y Podsakoff et al. (1990), los trabajadores tienden a evaluar su desempeño basándose en la percepción de apoyo que reciben de sus líderes y en cómo sus contribuciones individuales se alinean con los objetivos organizacionales. Además, esta evaluación involucra procesos psicológicos complejos, como expectativas personales y reconocimiento.

Por otro lado, la forma en que los empleados interpretan y evalúan su propio desempeño va más allá de una mera valoración de tareas cumplidas. Constituye un proceso psicológico complejo en el cual entran en juego diversos elementos, como la autoevaluación, las expectativas personales, el reconocimiento recibido y la percepción del entorno organizacional (Acosta, 2018). Estas variables destacan la importancia de un liderazgo que fomente un entorno de apoyo y reconocimiento para mejorar el desempeño.

Por último, Scroggins (2007) sostiene que esta percepción influye directamente en la satisfacción y motivación de los empleados. Aquellos que sienten que están cumpliendo con las expectativas laborales tienden a mostrar un mayor compromiso y productividad. De manera similar, Medina et al. (2022) resaltan que la evaluación que los empleados hacen de su propio desempeño no solo afecta su autoimagen, sino que también refuerza su sentido de pertenencia y logro dentro de la organización.

En un nivel bajo de desempeño laboral, los empleados perciben que no están cumpliendo con los estándares esperados de su rol. Se sienten incapaces de manejar sus tareas de manera eficiente, lo que genera frustración y disminución de la motivación. Según Robbins & Judge (2013), este bajo desempeño puede estar relacionado con una autoevaluación negativa, falta de habilidades o problemas de adaptación al entorno laboral. Además, los empleados en este nivel tienden a tener una percepción negativa de su contribución al equipo y pueden experimentar altos niveles de estrés debido a la falta de logros satisfactorios.

En un nivel medio, los empleados sienten que están cumpliendo con las expectativas mínimas, pero no destacan por un rendimiento excepcional. Aunque se perciben a sí mismos como competentes en sus tareas diarias, no sienten que estén aprovechando todo su potencial. Robbins & Judge (2013) señalan que los trabajadores en este nivel tienden a realizar su trabajo de manera efectiva, pero no suelen ir más allá de lo requerido. Este nivel se asocia comúnmente con la capacidad de organizar y completar tareas, aunque sin una participación en iniciativas adicionales o la búsqueda de nuevos retos laborales.

Por último, un nivel alto de desempeño laboral está asociado con una percepción positiva del propio rendimiento y una fuerte autoconfianza. Los empleados sienten que están cumpliendo y superando las expectativas de su rol, logrando una alta eficiencia en la gestión de sus tareas y contribuyendo significativamente al éxito organizacional. Según Robbins & Judge (2013), los empleados en este nivel son proactivos, buscan activamente nuevos desafíos

y muestran un alto compromiso con el trabajo. Tienen una percepción positiva de su impacto en la organización y tienden a mostrar un comportamiento laboral contextual positivo, como ayudar a sus compañeros o participar en iniciativas que mejoran el entorno de trabajo.

Con respecto a sus dimensiones encontramos a el desempeño de la tarea. Robbins & Judge (2013) nos explican que esta dimensión está estrechamente vinculada a la autoevaluación de sus propias habilidades y conocimientos en relación con las responsabilidades asignadas. La persona evalúa su eficacia en la realización de tareas, considerando si posee las competencias necesarias. Esta evaluación subjetiva puede influir en su autoconfianza, satisfacción laboral y sentido de logro. La alineación entre las habilidades percibidas y las exigencias del trabajo impacta directamente en cómo el trabajador se percibe a sí mismo en el contexto laboral.

Del mismo modo, Vuong & Nguyen (2022) señalan que la autoevaluación del desempeño de la tarea está estrechamente relacionada con la motivación del empleado, ya que aquellos que perciben que su desempeño es reconocido tienden a mejorar su rendimiento y sentirse más comprometidos con sus objetivos. Asimismo, Yang et al. (2022) subrayan que el reconocimiento del desempeño de la tarea, desde la perspectiva del empleado, genera una respuesta emocional positiva que refuerza su autoconfianza y aumenta la eficiencia en la realización de tareas, lo que contribuye directamente a un mejor desempeño en el entorno organizacional.

También encontramos a el desempeño contextual. Esta dimensión se traduce en el compromiso y los esfuerzos adicionales que aporta más allá de las expectativas básicas del trabajo. La percepción de este desempeño implica evaluar en qué medida sus acciones contribuyen al bienestar y éxito de la organización. La participación voluntaria en actividades que fortalecen el ambiente de trabajo y contribuyen a los objetivos organizacionales puede generar un sentido de propósito y conexión emocional con la empresa (Robbins & Judge, 2013).

Por otro lado, Bakker et al. (2007) destacan que un alto nivel de compromiso está vinculado a una evaluación positiva del desempeño contextual, ya que los empleados comprometidos tienden a realizar esfuerzos adicionales, como ayudar a compañeros y participar en actividades que no forman parte de sus responsabilidades formales, pero que mejoran el ambiente organizacional. Este tipo de acciones fortalece tanto el desempeño individual como el grupal. De manera similar, Ng & Feldman (2009) afirman que el

desempeño contextual implica una evaluación interna de las contribuciones adicionales que los empleados realizan, más allá de sus tareas formales. Estos comportamientos son percibidos como fundamentales para el éxito organizacional, ya que fomentan una mayor cohesión en el equipo y una conexión emocional con los objetivos de la empresa.

Por último, se ve presente el comportamiento laboral contraproducente. Esta dimensión se refiere a la observación de acciones dañinas dentro de la organización. La identificación de comportamientos que buscan satisfacer los intereses personales a expensas de la organización puede generar desconfianza y descontento. La percepción de estos comportamientos, que perjudican la productividad y la cohesión del equipo, puede afectar la moral y la percepción del trabajador sobre la ética y la integridad dentro de la organización (Robbins & Judge, 2013).

Por otro lado, Spector & Fox (2005) sostienen que los comportamientos laborales contraproducentes son percibidos por los empleados como respuestas emocionales ante situaciones de estrés o injusticia percibida dentro de la organización. Estos comportamientos incluyen desde la disminución deliberada del esfuerzo hasta acciones que perjudican directamente a la empresa y sus miembros. A menudo, los empleados perciben que estas acciones se justifican como una forma de devolver el trato percibido de sus superiores o la organización. De manera similar, Hershcovis et al. (2007) explican que la percepción de los empleados sobre la agresión y el maltrato en el trabajo está correlacionada con el aumento de comportamientos laborales contraproducentes, como la agresión y el sabotaje. Desde la perspectiva de los empleados, estas conductas surgen como una reacción al entorno hostil o a la falta de apoyo organizacional, lo que puede deteriorar la cohesión y la confianza en el equipo.

## **Materiales y métodos**

La investigación se caracterizó por ser de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, ya que las variables involucradas fueron medidas utilizando técnicas estadísticas que permitieron realizar un análisis adecuado de la información obtenida. Asimismo, se trató de un estudio de nivel correlacional, ya que su propósito era examinar la relación existente entre dos variables dentro de un contexto específico. El diseño de la investigación fue no experimental y de tipo transversal, puesto que no se llevó a cabo ninguna manipulación de las variables y el fenómeno se analizó tal como se presentó en su contexto natural; además, los datos se recopilaron en un único punto temporal.

Este estudio se centró en los empleados de una empresa del sector textil ubicada en la ciudad de Chiclayo, en la que se aplica un enfoque de liderazgo transformacional. En consecuencia, se consideró la población como infinita, ya que no se dispone de un dato exacto del número de colaboradores que cumplen con estas características. Se empleó un muestreo por conveniencia, el cual es una técnica de muestreo no probabilístico que fue utilizada para establecer la muestra en función de la disponibilidad de los colaboradores. Por consiguiente, la muestra estuvo compuesta por 102 trabajadores.

Para la recolección de datos, se solicitó la autorización de la empresa. Además, para medir las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional bajo la percepción de los empleados, se utilizó el "Multifactor Leadership Questionnaire" (MLQ). Este cuestionario fue aplicado a la muestra determinada dentro de la organización. También se aplicó el "Individual Work Performance Questionnaire", el cual nos permitió medir las tres dimensiones de la percepción del desempeño laboral individual. Para la aplicación de ambos cuestionarios, se estimó que cada empleado utilizó entre 10 y 12 minutos en completarlos, por lo cual se decidieron fijar dos sesiones de tres horas cada una en días consecutivos para lograr recolectar los datos de la totalidad de la muestra.

La validación de los instrumentos se realizó mediante el coeficiente V de Aiken, obteniéndose 0.95 para el "Multifactor Leadership Questionnaire" y 0.97 para el "Individual Work Performance Questionnaire", lo que refleja una alta validez de contenido. Para la confiabilidad, se utilizaron las pruebas de Alfa de Cronbach y Omega de McDonald, logrando 0.977 y 0.946 en el primer cuestionario, y 0.859 y 0.865 en el segundo, lo que indica una excelente consistencia interna de los instrumentos aplicados.

El plan de análisis comenzó con un estudio descriptivo, utilizando los percentiles 33 y 66 para clasificar las variables y sus dimensiones en tres niveles: bajo, medio y alto. A continuación, se aplicó la correlación de Rho de Spearman, dada la naturaleza ordinal de las variables, con el propósito de analizar la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual. Este método permitió evaluar la fuerza y dirección de las relaciones entre las variables, cumpliendo así con el objetivo general del análisis.

## Resultados y discusión

A través de los resultados recogidos en la presente investigación, se buscó estimar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la perspectiva de los trabajadores dentro de una empresa de fabricación de ropa chiclayana. Por consiguiente, los hallazgos fueron los siguientes.

**Tabla 1**

*Niveles de liderazgo transformacional por puntaje obtenido*

<b>Nivel de liderazgo transformacional</b>	<b>Puntaje total</b>
Bajo	69 - 82
Medio	82 - 89
Alto	89 - 100

*Nota:* Se emplearon los percentiles 33 y 66 para identificar niveles bajo, medio y alto de la variable liderazgo transformacional bajo la percepción de los empleados.

El primer objetivo específico es estimar el nivel de liderazgo transformacional desde la percepción de los trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil. Con el fin de cumplir el objetivo mencionado anteriormente se utilizó el procedimiento de baremación el cual nos proporciona tres niveles, considerando los percentiles 33 y 66, por lo que se observa que la puntuación final se divide en nivel bajo, medio y alto.

**Tabla 2**

*Nivel de liderazgo transformacional*

<b>Nivel de liderazgo transformacional</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	32	31.4
Medio	42	41.2
Alto	28	27.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles del liderazgo transformacional bajo la percepción de los empleados

La tabla 2 presenta la distribución de la percepción de los empleados respecto al nivel de liderazgo transformacional en la organización. Se observa que el 41.2% de los empleados perciben un nivel medio de liderazgo transformacional. Por otro lado, el 31.4% reporta una percepción baja. Asimismo, un 27.5% percibe un alto nivel de liderazgo transformacional.

**Tabla 3**

*Nivel de estimulación intelectual*

<b>Nivel de estimulación intelectual</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	40	39.2
Medio Alto	40	39.2
	22	21.6
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles de la estimulación intelectual bajo la percepción de los empleados

La tabla 3 refleja la percepción de los empleados sobre el nivel de estimulación intelectual en la organización. Un 39.2% de los trabajadores considera que el nivel de estimulación intelectual es bajo, lo que sugiere que una porción significativa de la plantilla no siente que su creatividad o capacidades innovadoras sean plenamente valoradas. Al mismo tiempo, otro 39.2% percibe un nivel medio, lo que indica una percepción moderada del liderazgo en cuanto a la promoción de nuevas ideas y soluciones. Solo el 21.6% percibe un alto nivel de estimulación intelectual, lo cual resalta la necesidad de mejorar las prácticas que fomenten la innovación y el desarrollo del potencial intelectual de los empleados en mayor escala.

**Tabla 4**

*Nivel de influencia idealizada*

<b>Nivel de influencia idealizada</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	32	31.4
Medio Alto	47	46.1
	23	22.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles de la influencia idealizada bajo la percepción de los empleados

La tabla 4 presenta los resultados sobre la percepción de los empleados en cuanto a la influencia idealizada de sus líderes. Un 46.1% de los trabajadores identifica un nivel medio de influencia idealizada, lo que sugiere que los líderes, en general, son percibidos como figuras inspiradoras, aunque con espacio para fortalecer esa percepción. El 31.4% percibe un nivel bajo, lo que indica que una parte considerable de los empleados no siente que su líder actúe como modelo a seguir de manera consistente. Finalmente, el 22.5% percibe un alto nivel de

influencia idealizada, reflejando que algunos trabajadores consideran a sus líderes como figuras altamente admiradas y con valores sólidos que generan confianza y respeto. Estos resultados invitan a implementar estrategias para reforzar la admiración y el liderazgo ejemplar entre el equipo.

**Tabla 5**

*Nivel de inspiración motivacional*

<b>Nivel de inspiración motivacional</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	39	38.2
Medio Alto	39	38.2
	24	23.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles de la inspiración motivacional bajo la percepción de los empleados

La tabla 5 presenta los resultados sobre la percepción de la inspiración motivacional de los líderes por parte de los empleados. Se observa que un 38.2% de los trabajadores percibe un nivel bajo de inspiración motivacional, lo que sugiere que una parte importante de la plantilla no se siente lo suficientemente motivada por sus líderes. Sin embargo, un 38.2% adicional identifica un nivel medio, lo cual indica que existe una motivación aceptable, aunque no completamente satisfactoria. Finalmente, un 23.5% percibe un nivel alto, lo que resalta que algunos empleados encuentran una fuente sólida de inspiración en sus líderes.

Este equilibrio entre las diferentes percepciones señala áreas de mejora en la capacidad de los líderes para inspirar y motivar de manera más efectiva a toda la organización.

**Tabla 6**

*Nivel de consideración individualizada*

<b>Nivel de consideración individualizada</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	39	38.2
Medio Alto	41	30.2
	22	21.6
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles de la consideración individualizada bajo la percepción de los empleados

La tabla 6 ilustra la percepción de los empleados sobre la consideración individualizada por parte de sus líderes. Se observa que un 38.2% de los empleados percibe un bajo nivel de consideración individualizada, lo que sugiere que muchos trabajadores no se sienten reconocidos o apoyados en sus necesidades individuales. Sin embargo, un 30.2% percibe un

nivel medio, lo que indica que hay cierto grado de atención individual, aunque no es suficiente para todos los empleados. Finalmente, el 21.6% de los trabajadores percibe un alto nivel de consideración, destacando que una porción menor se siente respaldada y valorada por sus líderes. Estos resultados subrayan la importancia de mejorar las prácticas de liderazgo para atender de manera más personalizada las necesidades de los empleados, fomentando un entorno de apoyo más equitativo.

**Tabla 7**

*Nivel del desempeño laboral individual por puntaje obtenido*

<b>Nivel del desempeño laboral individual</b>	<b>Puntaje total</b>
Bajo	43 - 48
Medio	48 - 52
Alto	52- 57

*Nota:* Se emplearon los percentiles 33 y 66 para identificar niveles bajo, medio y alto de la variable desempeño laboral individual bajo la percepción de los empleados

El segundo objetivo específico es estimar el nivel de desempeño laboral individual desde la percepción de los trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil. Con el fin de cumplir el objetivo mencionado anteriormente se utilizó el procedimiento de baremación el cual nos proporciona tres niveles, considerando los percentiles 33 y 66, por lo que se observa que la puntuación final se divide en nivel bajo, medio y alto.

**Tabla 8**

*Nivel del desempeño laboral individual*

<b>Nivel del desempeño laboral individual</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	39	32.4
Medio	41	45.1
Alto	22	22.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles del desempeño laboral individual bajo la percepción de los empleados

La tabla 8 presenta los niveles de desempeño laboral individual percibidos por los empleados. El 45.1% de los empleados reporta un nivel medio de desempeño. Por otro lado, el 32.4% de los trabajadores percibe un nivel bajo de desempeño. Asimismo, solo un 22.5% de los empleados se considera dentro del nivel alto de desempeño.

**Tabla 9***Nivel del desempeño de la tarea*

<b>Nivel del desempeño de la tarea</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	32	32.4
Medio	52	45.1
Alto	18	22.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles del desempeño de la tarea bajo la percepción de los empleados

La tabla 9 refleja la percepción de los empleados sobre su desempeño en las tareas asignadas. Un 45.1% de los trabajadores considera que su nivel de desempeño es medio, lo que sugiere que se sienten razonablemente eficientes en la ejecución de sus tareas cotidianas. Sin embargo, un 32.4% de los empleados percibe su desempeño como bajo, lo que indica que un porcentaje importante enfrenta dificultades para alcanzar un rendimiento óptimo en su trabajo. Por otro lado, el 22.5% de los empleados valora su desempeño como alto, lo que destaca un grupo que siente que cumple de manera sobresaliente con sus responsabilidades laborales. Estos datos sugieren la necesidad de implementar estrategias que mejoren el desempeño de los empleados con percepciones más bajas, a fin de elevar el nivel general de eficiencia en la organización.

**Tabla 10***Nivel del desempeño contextual*

<b>Nivel del desempeño contextual</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	37	36.3
Medio	39	38.2
Alto	26	25.5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles del desempeño contextual bajo la percepción de los empleados

La tabla 10 muestra cómo los empleados perciben su desempeño contextual dentro de la organización. Un 38.2% de los empleados considera que su nivel de desempeño contextual es medio, lo que refleja un compromiso aceptable con actividades que van más allá de las tareas rutinarias. Sin embargo, el 36.3% percibe un nivel bajo, lo que indica que muchos trabajadores no están asumiendo responsabilidades adicionales o mostrando una proactividad destacada. Por otro lado, un 25.5% percibe un alto nivel de desempeño contextual, lo que evidencia que algunos empleados contribuyen significativamente a la mejora del ambiente organizacional mediante iniciativas voluntarias. Estos resultados sugieren la necesidad de

fomentar una mayor participación en actividades que refuercen el equipo y el entorno organizacional.

**Tabla 11**

*Nivel del comportamiento laboral contraproducente*

<b>Nivel del comportamiento laboral contraproducente</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	43	42.2
Medio	44	43.1
Alto	15	14.7
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* La tabla muestra los niveles del comportamiento laboral contraproducente bajo la percepción de los empleados.

La tabla 11 refleja las percepciones de los empleados sobre el nivel de comportamiento laboral contraproducente dentro de la organización. Un 42.2% de los trabajadores percibe un nivel bajo de este tipo de comportamiento, lo que indica que la mayoría de los empleados no consideran que existan acciones dañinas frecuentes que afecten el ambiente laboral. Un 43.1% reporta un nivel medio, sugiriendo que un número significativo de empleados reconoce la presencia de algunos comportamientos contraproducentes, aunque no en exceso. Finalmente, un 14.7% percibe un nivel alto de comportamiento contraproducente, lo que pone en evidencia que existe un grupo reducido de empleados que observa acciones que pueden perjudicar la cohesión y productividad del equipo. Estos resultados sugieren la necesidad de implementar estrategias para reducir los comportamientos negativos y fortalecer un entorno organizacional más saludable.

**Tabla 12**

*Coefficientes de correlación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual*

<b>Dimensiones del liderazgo transformacional</b>	<b>Desempeño laboral individual</b>
Estimulación intelectual	.663*
Influencia idealizada	.868*
Inspiración motivacional	.547*
Consideración individualizada	.591*

*Nota:* La correlación es significativa en el nivel 0.01\*(bilateral)

La tabla 12 presenta los resultados de los coeficientes de correlación Rho Spearman entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual. Para la dimensión de estimulación intelectual, se observa una correlación significativa ( $p < .001$ ) y

moderada ( $r = .663$ ), lo que indica que, a mayor estimulación intelectual, mayor es el desempeño laboral. Asimismo, la influencia idealizada muestra una correlación significativa ( $p < .001$ ) y alta ( $r = .868$ ), sugiriendo que un aumento en esta dimensión se asocia con un mejor desempeño. De igual forma, la inspiración motivacional presenta una correlación significativa ( $p < .001$ ) y moderada ( $r = .547$ ), mientras que la consideración individualizada también tiene una correlación significativa ( $p < .001$ ) y moderada ( $r = .591$ ), sugiriendo que ambas dimensiones tienen una relación positiva con el desempeño laboral individual.

**Tabla 13**

*Coefficientes de correlación entre las variables liderazgo transformacional y desempeño laboral individual*

Variable	Desempeño laboral individual
Liderazgo transformacional	.819*

*Nota:* La correlación es significativa en el nivel 0.01\* (bilateral)

Los resultados de la tabla 13 confirman la hipótesis de la investigación, lo cual propone que existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual a través de la perspectiva de los empleados de una empresa del sector textil en Chiclayo. Se evidencia una asociación significativa ( $p < 0.001$ ) con una fuerza de correlación positiva alta ( $r = .819$ ). Este hallazgo nos sugiere que mientras más alta sea la percepción del liderazgo transformacional mayor será el desempeño laboral individual auto percibido. Este descubrimiento es esencial ya que en un mercado tan dinámico y volátil como el textil, es esencial tener un buen desempeño laboral individual lo cual es importante para que una organización de este sector responda de manera eficaz a situaciones comprometidas y sostenga su permanencia en el mercado.

Los resultados muestran que el 41.2% de los empleados perciben un nivel medio de liderazgo transformacional, mientras que un 31.4% lo percibe en un nivel bajo. Por otro lado, un 27.5% de los trabajadores perciben un nivel alto de liderazgo transformacional. Estos datos sugieren una distribución equilibrada en las percepciones, con una mayor concentración en niveles medios, lo cual ofrece un panorama diverso respecto a cómo los empleados valoran el liderazgo transformacional en la organización estudiada.

Al comparar los resultados de este estudio con los obtenidos por Almas, Chacón y Pérez (2020) en organizaciones sin fines de lucro, y por Zeinab, Montazer & Eskandi (2019), se observa que, mientras en esos contextos la mayoría de los empleados perciben un alto nivel de

liderazgo transformacional, en la empresa textil estudiada solo un 27.5% lo percibe así. Esta diferencia puede deberse al tipo de empresa y su enfoque particular. En los estudios mencionados, se destaca la presencia de las dimensiones de consideración individualizada y estimulación intelectual, claves para generar confianza y motivación según Bass & Avolio (1995). Además, según Escandón y Hurtado (2016), un nivel alto en la percepción del liderazgo indica que los empleados perciben con claridad y frecuencia comportamientos propios del liderazgo transformacional.

Por el contrario, en el sector textil de Pakistán, Ahmad & Ejaz (2019) reportaron que el liderazgo transformacional fue percibido mayormente en un nivel medio, lo que coincide con los resultados de este estudio, donde el 41.2% de los empleados lo perciben así, resaltando la necesidad de mejorar la confianza e inspiración hacia los líderes. Igualmente, Ramírez-Lozano et al. (2023) encontraron una percepción media en empresas familiares en Perú, aunque con una proporción ligeramente mayor de liderazgo en nivel alto, posiblemente debido a la cercanía entre líderes y empleados. Asimismo, Peña y Caruajulca (2024), reportaron un 46% de percepción media de liderazgo transformacional, lo cual indica que en estas organizaciones se tiene un nivel suficiente para mantener el rendimiento organizacional, aunque aún no se han impulsado cambios profundos o innovaciones, según Escandón y Hurtado (2016).

Los resultados revelan que el 45.1% de los empleados perciben un nivel medio de desempeño laboral individual, mientras que un 32.4% lo percibe en un nivel bajo y un 22.5% de los empleados reporta un nivel alto de desempeño laboral. Esta distribución muestra una mayor concentración en los niveles medios, ofreciendo una visión clara sobre cómo los trabajadores valoran su propio desempeño en la organización estudiada.

Los resultados de este estudio, en los que un 45.1% de los empleados perciben un nivel medio de desempeño laboral, coinciden estrechamente con el 40% reportado por Han et al. (2019) en el sector servicios, lo cual podría deberse a dinámicas que no exigen un rendimiento excepcional. Según Robbins & Judge (2013), este nivel sugiere que los empleados cumplen con lo esperado, pero no buscan nuevos desafíos. Además, el 32.4% de empleados con desempeño bajo es similar al 32% encontrado por Viseu et al. (2019) en la industria hotelera, donde el bajo desempeño tiende a asociarse con autoevaluaciones negativas. Finalmente, el 22.5% de empleados que perciben un desempeño alto coincide con el 22% de Xi et al. (2019), reflejando un grupo comprometido y proactivo, características también descritas por Robbins & Judge (2013).

Los resultados mostrados en la Tabla 12 nos indican que existe una correlación significativa ( $p < .001$ ) entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en la empresa chiclayana. Se encontró que la influencia idealizada tiene la mayor correlación con el desempeño laboral individual ( $r = .868$ ), seguida por la estimulación intelectual ( $r = .663$ ), la consideración individualizada ( $r = .591$ ), y la inspiración motivacional ( $r = .547$ ).

Los resultados de esta investigación indican que la mayor correlación se observa en la dimensión de influencia idealizada con el desempeño laboral, en línea con Bass y Avolio (1995), quienes sostienen que cuando los empleados respetan y confían en sus líderes, se comprometen más, logrando un mejor desempeño. En contraste, Islam et al. (2022) reportó una correlación de 0.765 entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral, mientras que en este estudio se obtuvo un valor inferior, aunque positivo. Esto respalda a Çekmecelioğlu & Özbağ (2016), quienes afirman que la estimulación intelectual promueve la creatividad, relacionada con el desempeño en tareas que requieren innovación.

En cuanto a la consideración individualizada, esta investigación reporta una correlación notablemente inferior a los 0.81 encontrados por Nurunnabi et al. (2019) en PYMES de Pakistán. Esta diferencia sugiere que, en el sector textil chiclayano, esta dimensión podría tener un menor impacto en el desempeño laboral individual. No obstante, Bass & Avolio (1995) afirman que la atención personalizada y el apoyo individualizado siguen siendo factores clave, ya que hacen que los empleados se sientan valorados y motivados para alcanzar sus objetivos laborales lo que puede tener relación con el cómo se desempeñan en su trabajo.

Los resultados en la Tabla 13 muestran una correlación significativa de 0.762 entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en la empresa textil de Chiclayo. Esto indica que los empleados que perciben un liderazgo transformacional positivo tienden a rendir mejor en sus actividades laborales.

Los hallazgos de esta investigación coinciden con estudios similares en otros contextos. Islam et al. (2022), en el sector manufacturero de Bangladesh, reportaron una correlación de 0.68, sugiriendo que, aunque con menor magnitud, la relación entre liderazgo transformacional y desempeño individual es positiva en diversos entornos. De manera similar,

en el ámbito educativo peruano, Madrid et al. (2024) encontraron una correlación de 0.62, lo que sugiere una relación moderada entre ambas variables en sectores más autónomos.

En investigaciones con correlaciones elevadas, Vázquez et al. (2021) reportaron una correlación de 0.92 entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, lo que respalda la teoría de Bass & Avolio (1994), según la cual este tipo de liderazgo se asocia estrechamente con altos niveles de rendimiento laboral, motivando a los empleados a superar expectativas. Este hallazgo también coincide con la propuesta de Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter (1990), quienes señalan que la confianza y admiración generadas por líderes transformacionales contribuyen significativamente al desempeño de los empleados, resaltando así la importancia de esta relación.

## **Conclusiones**

Se concluye que el liderazgo transformacional guarda una relación significativa y positiva con el desempeño laboral individual en la empresa textil estudiada, lo que evidencia su correlación con la percepción de los empleados respecto a su trabajo. Este tipo de liderazgo fomenta un ambiente laboral en el cual los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos organizacionales y valorados en su rol, contribuyendo de manera positiva a la eficiencia y efectividad de sus funciones.

Entre las dimensiones del liderazgo transformacional, la influencia idealizada y la inspiración motivacional destacan como factores especialmente valorados por los empleados del sector textil. Estas dimensiones están asociadas con una mayor percepción de confianza, admiración y motivación hacia los líderes, lo cual impulsa el desempeño individual y la disposición a alcanzar metas organizacionales más altas. Estas características son esenciales para consolidar un ambiente de trabajo en el que los empleados puedan desarrollar su máximo potencial.

La mayoría de los trabajadores perciben su nivel de desempeño laboral en un rango medio, lo que refleja un cumplimiento satisfactorio de sus funciones, aunque no óptimo. Esta autovaloración sugiere que, si bien los empleados consideran que cumplen con los estándares básicos, existen oportunidades claras de mejora que podrían ser aprovechadas.

Por otro lado, la percepción general del liderazgo transformacional en la empresa textil es moderada, lo que indica un nivel aceptable, pero con margen para perfeccionar aspectos

específicos como la personalización de la atención y el estímulo a la creatividad. Mejorar estas áreas podría fortalecer significativamente el sentido de pertenencia y motivación de los empleados, promoviendo un entorno laboral más dinámico y productivo, alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

### **Recomendaciones**

Se recomienda que futuros investigadores realicen estudios experimentales o longitudinales para explorar si existe una relación de causalidad entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en el sector textil. Esto podría ayudar a entender si este estilo de liderazgo influye directamente en el desempeño de los empleados o si esta relación es sólo correlacional. Estos estudios serían útiles para ampliar el conocimiento teórico sobre la influencia del liderazgo en el ámbito laboral.

Es aconsejable que futuras investigaciones repliquen el estudio en otros sectores peruanos, como el sector servicios o el tecnológico, para analizar si el impacto y la percepción del liderazgo transformacional varían radicalmente en función de las características del sector dentro del país. Esto permitiría una evaluación de resultados entre sectores del mismo país y así contribuir a un conocimiento más amplio sobre la aplicabilidad del liderazgo transformacional en distintos sectores peruanos.

Dado que se ha comprobado la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en el sector textil, se recomienda promover políticas que incentiven la capacitación en liderazgo transformacional. Estas políticas, apoyadas por entidades gubernamentales, permitirían a los líderes desarrollar competencias que optimicen el desempeño de sus equipos, fortaleciendo así la competitividad y productividad del sector.

## Referencias

- Abo, M. (2022). *Transformational leadership and employee productivity: A study on Walmart*. Global Scientific Journal. [https://www.researchgate.net/publication/323694996\\_Transformational\\_Leadership\\_and\\_Employee\\_Productivity](https://www.researchgate.net/publication/323694996_Transformational_Leadership_and_Employee_Productivity)
- Acosta, N. (2018). ¿Cuál es la definición de desempeño laboral? Cuida tu Dinero. <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Afshari, L. (2022). Idealized influence and commitment: A granular approach in understanding leadership. *Personnel Review*, 51(2), 805-822. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2020-0153>
- Ahmad, M., & Ejaz, T. (2019). Transactional and Transformational Leadership Impact on Organizational Performance in Textile Sector. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. [https://european-science.com/eojnss\\_proc/article/view/5747](https://european-science.com/eojnss_proc/article/view/5747)
- Almas, S., Chacón, F., & Pérez, A. (2020). Direct and indirect effects of transformational leadership on volunteers' intention to remain at non-profit organizations. *Psychosocial Intervention*, 29(3).125-132 <https://doi.org/10.5093/pi2020a17>
- Al Shammari, A. (2021). The dimensions of transformational leadership and its organizational effects in public universities in Saudi Arabia: A systematic review. *Frontiers in Education*, <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34867578/>
- Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1995). *MLQ multifactor leadership questionnaire (Technical Report)*. Mind Garden. [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=478222](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=478222)
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2007). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality.

- International Journal of Hospitality Management*, 77(1), 64-75.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Çekmecelioğlu, H. G., & Özbağ, G. K. (2016). Leadership and creativity: The impact of transformational leadership on individual creativity. *Frontiers in Psychology*, 7(1), 243-249. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.020>
- Ding, H., & Lin, X. (2020). Individual-focused transformational leadership and employee strengths use: The roles of positive affect and core self-evaluation. *Personnel Review*, 50(3), 1022-1037. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2019-0541>
- Escandón, D., y Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137-145. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Han, S., Harold, C. M., & Cheong, M. (2019). Examining why employee proactive personality influences empowering leadership: The roles of cognition- and affect-based trust. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 352-383. <https://doi.org/10.1111/joop.12252>
- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., LeBlanc, M. M., & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228-238. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.228>
- Islam, K. M. A., Karim, M. M., Islam, S., Haque, S., & Sultana, T. (2022). Exploring the effect of job satisfaction, employee empowerment, and emotional intelligence on bank employee performance: A study on commercial banks in Bangladesh. *Banks and Bank Systems*, 17(3), 158-166. [https://doi.org/10.21511/bbs.17\(3\).2022.13](https://doi.org/10.21511/bbs.17(3).2022.13)
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2004). Personality and transformational leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Koh, C. P., Tsai, H. T., & Lee, S. Y. (2019). The role of transformational leadership in employees' creativity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 492-505. <https://doi.org/10.1002/job.2345>

- Madrid, C., Chimborazo, L., Morales-García, W. C., Quispe-Sanca, D., Huancahuire-Vega, S., Sánchez-Garcés, J., & Saintila, J. (2024). Digital competencies and transformational leadership as predictors of job performance in university teachers. *Journal of Educators Online*. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1427892>
- Medianero, D. (2016). *Productividad total* [Archivo PDF]. <https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123044152.pdf>
- Medina, F., López Bohle, S., Ugarte, S. M., Chambel, M. J., & Wall, E. (2022). Employees' perceptions of job insecurity and performance: A qualitative approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(24), 16-65. <https://doi.org/10.3390/ijerph192416665>
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Investigación y Reflexión*. <https://bit.ly/3YDntKz>
- Nezhad, N., & Jenaabadi, H. (2014). Studying effect of communication skills and leadership styles of manager on knowledge management of Zahedan. *University of Medical Sciences, Iran*. <http://www.uctjournals.com/archive/ujmas/2014/june/june-101.pdf>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2009). How broadly does education contribute to job performance? *Personnel Psychology*, 62(1), 89-134. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01130.x>
- Nurunnabi, M., Subhan, Q. A., Shah, S. I. A., & Fallatah, S. (2019). The impact of transformational leadership on job performance and CSR as mediator in SMEs. *Sustainability*, 11(2), 436. <https://doi.org/10.3390/su11020436>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Peña, J., & Caruajulca, P. (2024). The mediating role of organizational culture between transformational leadership and organizational performance in SMEs. *Academia*

- Revista Latinoamericana de Administración*, 37(2), 301-314.  
<https://doi.org/10.1108/ARLA-10-2023-0172>
- Ramírez-Lozano, J., Peñaflor-Guerra, R., & Sanagustín-Fons, V. (2023). Leadership, communication, and job satisfaction for employee engagement and sustainability of family businesses in Latin America. *Administrative Sciences*, 13(6), 137.  
<https://doi.org/10.3390/admsci13060137>
- Reaño, M. (2023). La industria textil peruana aporta al PBI de 4 a 5 mil millones de dólares al año. *El peruano*. <https://www.elperuano.pe/noticia/228662-la-industria-textil-peruana-aporta-al-pbi-de-4-a-5-mil-millones-de-dolares-al-año#:~:text=22/11/2023%20La%20Sociedad,5%20mil%20millones%20de%20dólares>
- Riggio, R. E., & Bass, B. M. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Erlbaum.  
<https://www.psychologytoday.com/us/blog/cutting-edge-leadership/201411/the-4-elements-of-transformational-leaders>
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional (13a ed.)*. Pearson Education.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/R\\_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/R_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rodríguez, G. (2022). *Redefiniendo el bienestar en el mundo laboral híbrido*. <http://usat.lookproxy.com/newspapers/redefiniendo-el-bienestar-en-mundo-laboral/docview/2727219979/se-2>
- Rosales Padilla, A., Carlos-Ornelas, J., & Gómez García, L. (2024). Evaluación del desempeño laboral en empresas manufactureras automotrices de Aguascalientes, México. *Revista Universitaria*. <https://www.scielo.org.mx/pdf/vu/v26n95/2683-2623-vu-26-95-e100.pdf>
- Santillán, K. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12249-12259.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1227](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227)

- Sargut, G., & McGrath, R. G. (2011). Learning to live with complexity. *Harvard Business Review*. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-57606-0\\_6](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-57606-0_6)
- Scroggins, W. A. (2007). Self-concept–job fit: Expanding the person–job fit construct and implications for retention management. In D. J. Svyantek & E. McChrystal (Eds.), *Refining familiar constructs: Alternative views in OB, HR and I/O* (pp. 211–232). <https://link.springer.com/article/10.1007/s10672-007-9060-0>
- Smith, A. (1958) Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. México D.F.: Fondo de Cultura Económico. <https://www.suneo.mx/literatura/subidas/Adam%20Smith%20La%20Riqueza%20de%20las%20Naciones.pdf>
- Sosik, J. J., Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (1998). Inspiring group creativity: Comparing anonymous and identified electronic brainstorming. *Small Group Research*, 29(1), 3–31. <https://doi.org/10.1177/1046496498291001>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. En S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-007>
- Suárez, E. (2018). *Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador*. Logos. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1587>
- Timothy, C. (2011). *Effect of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small-Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria*. Australian Journal of Business and Management Research. <https://bit.ly/3MusBvq>
- Viseu, J., Pinto, P., Borralha, S., & de Jesus, S. N. (2019). Role of individual and organizational variables as predictors of job satisfaction among hotel employees. *Tourism and Hospitality Research*, 20(4), 466–480. <https://doi.org/10.1177/1467358420924065>

- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The key strategies for measuring employee performance in companies: A systematic review. *Sustainability*, 14(21), 14-17. <https://doi.org/10.3390/su142114017>.
- Xi, M., Chen, Y., & Zhao, S. (2019). The role of employees' perceptions of HPWS in the HPWS-performance relationship: A multilevel perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 1113–1138. <https://doi.org/10.1007/s10490-019-0965>
- Yang, T., Jiang, X., & Cheng, H. (2022). Employee recognition, task performance, and OCB: Mediated and moderated by pride. *Sustainability*, 14(3), 16-31. <https://doi.org/10.3390/su14031631>.
- Zeinab, N., Hojjat, M., & Fariba, A. (2019). Investigación del efecto del liderazgo transformacional en el desempeño comunicacional de empleados. *Revista Orbis*. <http://usat.lookproxy.com/scholarly-journals/investigación-del-efecto-liderazgo/docview/2293981600/se-2>

## Anexos

### Anexo 01. Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivo principal	Hipótesis	Variables	
	Estimar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual desde la perspectiva de los trabajadores dentro de una empresa de fabricación de ropa chiclayana	Existe una relación significativa y positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual de los empleados dentro de una empresa de fabricación de ropa Chiclayana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo transformacional</li> <li>- Desempeño laboral individual</li> </ul>	
	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimar el nivel de liderazgo transformacional desde la percepción de los trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil</li> <li>- Estimar el nivel de desempeño laboral individual desde la percepción de los</li> </ul>		<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Liderazgo transformacional</i></li> <li>• Estimulación intelectual</li> <li>• Influencia idealizada</li> <li>• Inspiración motivacional</li> <li>• Consideración individualizada</li> </ul>	<p><b>Indicadores (Ítems)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,2,3,4,5</li> <li>• 6,7,8,9,10,11,12</li> <li>• 13,14,15,16</li> <li>• 17,18,19,20</li> </ul>
¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa desde la percepción de los				

colaboradores?

trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil

- Relacionar las dimensiones del liderazgo transformacional y el rendimiento laboral individual desde la percepción de trabajadores de una empresa chiclayana del sector textil

- *Desempeño laboral individual*
  - Desempeño de la tarea • 1,2,3,4
  - Desempeño contextual • 5,6,7,8,9,10
  - Comportamiento laboral contraproducente • 11,12,13,14

**Método**

- **Enfoque:** *Cuantitativo*
- **Nivel:** *Básico*
- **Diseño:** *No experimental*
- **Alcance:** *Correlacional no causal*

- **Población:** Empleados de una empresa peruana de fabricación de ropa donde se aplica el liderazgo transformacional
- **Tipo de muestreo:** No probabilístico
- **Muestra:** 102 trabajadores

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

- Técnica:** Cuestionario
- Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)
  - Individual Work Performance Questionnaire

**Procesamiento de la información**

Los datos recolectados fueron procesados mediante una base de datos en el programa IBM SPSS Statistics, lo cual permitió interpretar y analizar los datos en información a través del Rho Spearman para esta investigación académica.

*Anexo 02. Matriz de operacionalización de medida del liderazgo transformacional*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>
Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual	I-1, I-2, I-3, I-4, I-5
	Influencia idealizada	I-6, I-7, I-8, I-9, I-10, I-11, I-12
	Inspiración motivacional	I-13, I-14, I-15, I-16
	Consideración individualizada	I-17, I-18, I-19, I-20

*Anexo 03. Matriz de operacionalización de medida del desempeño laboral individual*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>
Desempeño laboral individual	Desempeño de la tarea	I-1, I-2, I-3, I-4
	Desempeño contextual	I-5, I-6, I-7, I-8, I-9, I-10
	Comportamiento laboral contraproducente	I-11, I-12, I-13, I-14

*Anexo 04. Cuestionario de Liderazgo transformacional y desempeño laboral individual*

*Liderazgo Transformacional*

Estimado(a) colaborador(a) reciba un cordial saludo.

Agradecemos leer detenidamente y con atención, indicar con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante el tiempo que lleva laborando.

Luego seleccione la alternativa que mejor describa su opinión:

Marque con una "X" según la escala siguiente: Nunca = 1, Casi Nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5

Dimensión	N.º	Ítem	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
Estimulación intelectual	1	Me siento orgulloso de trabajar en contacto con él					
	2	Va más allá de su propio interés en beneficio del grupo					
	3	Actúa de forma que se gana mi respeto					
	4	Da muestras de poder y confianza en sí mismo					
	5	Nos habla de los valores y creencias más importantes para él/ella					
Influencia Idealizada	6	Hace ver la importancia de llevar a cabo lo que nos proponemos					

	7	Considera las consecuencias éticas y morales de sus decisiones					
	8	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de la misión a realizar					
	9	Reexamina los supuestos cruciales para ver si son adecuados					
	10	Busca diferentes perspectivas a la hora de solucionar los problemas					
	11	Me hace contemplar los problemas desde muchos ángulos diferentes					
	12	Sugiere nuevas maneras de realizar el trabajo asignado					
Inspiración motivacional	13	Habla del futuro con optimismo					
	14	Habla con entusiasmo acerca de los logros que deben alcanzarse					
	15	Presenta una convincente visión del futuro					

	16	Muestra confianza en que se conseguirán los objetivos					
Consideración individualizada	17	Dedica tiempo a la enseñanza y a la formación					
	18	Me trata más como persona individual que como miembro de un grupo					
	19	Considera que tengo diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones que otras personas					
	20	Me ayuda a desarrollar mis capacidades					

*Desempeño laboral individual*

Estimado(a) colaborador(a) reciba un cordial saludo.

Agradecemos leer detenidamente y con atención, indicar con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante el tiempo que lleva laborando.

Luego seleccione la alternativa que mejor describa su opinión:

Marque con una "X" según la escala siguiente: Nunca = 1, Casi Nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5

Dimensión	N.º	Ítem	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
Desempeño de la tarea	1	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
	2	He sido capaz de establecer prioridades.					
	3	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente					
	4	He gestionado bien mi tiempo.					
Desempeño contextual	5	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas					
	6	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo					
	7	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.					
	8	He asumido responsabilidades adicionales.					

	9	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
	10	He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
Comportamiento laboral contraproducente	11	He empeorado los problemas del trabajo.					
	12	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos					
	13	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo					
	14	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo					

## Anexo 05. Carta de aceptación

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE ACCESO A LA INFORMACION DE LA  
EMPRESA**

FRAM\shop

Yo **Flor Aurora Bancayan Veliz**, identificada con DNI **71319920**, en mi calidad de **Subgerente** del área de **Administración General** de la empresa/institución **Frama Shop** con R.U.C N°, ubicada en la **20606806834** ciudad de **Chiclayo**.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al señor **Juan Jesus Bancayan Veliz** identificado con DNI N° **71319919**, estudiante de la (  ) Carrera profesional o (  ) Programa de Postgrado de **Administración de Empresas** para que utilice la siguiente información de la empresa:

**Datos de liderazgo transformacional y desempeño laboral mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores de la empresa**

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

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

(  ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
(  ) Mencionar el nombre de la empresa.



Firma y sello del Representante Legal o  
Representante del área  
DNI: 71319920

El Egresado/Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Estudiante  
DNI: 71319919

FRAM\shop

*Anexo 06. Formato de validez***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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesús Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Lima, 30 de abril de 2024.

095125505



---

Apellidos y Nombres del experto:

**Agüero Corzo, Eucaris del Carmen**

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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 26 de abril de 2024.

**DNI:** 26631065



---

**Apellidos y Nombres del experto:**  
**ALBURUQUEQUE ARANA FAUSTA**

**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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 25 de abril de 2024.

**DNI: 15591398**



---

**Apellidos y Nombres del experto:**

Coronado Espinoza, Jesus Jacobo

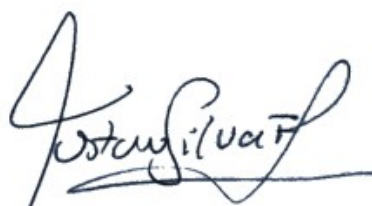
**Constancia de validación por juicio de expertos**

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 25 de abril de 2024.

**DNI: 42462684**



---

**SILVA FALLA GUSTAVO ADOLFO**

**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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 25 de abril de 2024.

**DNI: 075868867**



---

**Villanueva Figueroa, Rosa Elvira**

**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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 29 de abril de 2024.

**DNI: 06443718**



---

Yafac da Cruz Gouvea, Roberto

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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 29 de abril de 2024.

**DNI: 00474679**



---

Palumbo Pinto, Guido Benedicto

**COMPLETAR**

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 profesional de **Administración de Empresas**, titulado **Relación del liderazgo transformacional y desempeño laboral individual en una empresa de fabricación de ropa, Chiclayo**, elaborado por el estudiante, **Juan Jesus Bancayan Veliz**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente Juan Bancayan

Chiclayo, 29 de abril de 2024.

**DNI: 18181483**



---

**Martin Bogdanovich, María Mini**