

Liderazgo transformacional y productividad en el sector agroindustrial de Apurímac

Transformational leadership and productivity in the agro-industrial sector of Apurimac

^aFanny Valderrama León¹ 

^bJacqueline Cuellar Escalante² 

^cGabriel Amadeo Lon Bazan³ 

^dNélida Ccoñislla Caceres¹ 

¹Universidad Cesar Vallejo

²Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

³Universidad Tecnológica de los Andes

Recibido: Abril, 2025 / Aceptado: Mayo 2025 / Publicado: Junio 2025

RESUMEN

El propósito central del estudio fue analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad en los trabajadores de una empresa agroindustrial de Apurímac. Se trató de una investigación básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de tipo transversal y nivel correlacional. La población estuvo compuesta por 199 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra de 132 personas. La recolección de datos se realizó mediante encuestas aplicadas a través de un cuestionario estructurado. Posteriormente, se procesaron los datos utilizando el software SPSS, recurriendo a tablas de frecuencia y a la prueba de correlación Rho de Spearman. Los resultados revelaron que el 77.3% de los encuestados considera excelente el liderazgo transformacional, y el 75% califica del mismo modo la productividad laboral. Además, se identificó una correlación moderada y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de 0.525, $p=0.000$. En conclusión, el estudio demuestra que el liderazgo transformacional se relaciona de manera moderada, pero significativa, con la productividad de los trabajadores, lo cual refuerza su importancia en contextos organizacionales del sector agroindustrial.

Palabras clave: Liderazgo, rendimiento laboral, colaboradores, proceso productivo, sector agroindustrial.

ABSTRACT

The central purpose of the study was to analyze the relationship between transformational leadership and productivity among workers at an agroindustrial company in Apurímac. This was a basic research study with a quantitative approach, a non-experimental, cross-sectional design, and a correlational level. The population consisted of 199 workers, from whom a sample of 132 was selected. Data collection was conducted through surveys administered using a structured questionnaire. The data were subsequently processed using SPSS software, using frequency tables and Spearman's Rho correlation test. The results revealed that 77.3% of respondents considered transformational leadership to be excellent, and 75% rated employee productivity in the same way. Furthermore, a moderate and significant correlation was identified between the two variables, with a coefficient of 0.525, $p = 0.000$. In conclusion, the study demonstrates that transformational leadership is moderately but significantly related to worker productivity, reinforcing its importance in organizational contexts in the agroindustrial sector.

Key words: Leadership, job performance, employees, production process, agro-industrial sector.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la sociedad enfrenta desafíos significativos derivados de un entorno globalizado, caracterizado por constantes cambios económicos, sociales y tecnológicos. En este escenario, se requiere de personas y entidades organizacionales más eficientes, orientadas al logro de resultados concretos y sostenibles (Bakker et al., 2022; Hermosilla et al., 2016). El factor clave que se tiene ahora, para mejorar los logros, es el liderazgo, entendido como la capacidad de poder influenciar sobre los demás para el logro de metas compartidas. Particularmente, el liderazgo transformacional ha cobrado relevancia por su potencial para motivar, inspirar y generar cambios de manera positiva en las diversas organizaciones (Purwanto et al., 2021).

Este estilo de liderazgo, el transformacional está basado en construir visiones claras, el establecimiento de metas definidas y el acompañamiento efectivo a los colaboradores para lograr su cumplimiento. Este estilo de liderazgo sobrepasa la simple supervisión de tareas; involucra altos niveles de compromiso del líder con el desarrollo de sus seguidores, guiando a las personas hacia el mejoramiento continuo, la innovación y la excelencia operativa (Luciano et al., 2023). De este modo, toma una posesión de elemento principal en la gestión de procesos productivos, administrativos y organizacionales.

Diversas investigaciones han señalado que el liderazgo transformacional promueve un entorno laboral en el que se cultiva la confianza, altos niveles de motivación, así como el compromiso de los trabajadores (Kaymakçı et al., 2022). Estos factores son esenciales para elevar el desempeño individual y colectivo, lo cual repercute directamente en los niveles de productividad. Schwepker y Dimitriou (2021) sostienen que un líder transformacional logra conectar los intereses de los colaboradores con los objetivos de la organización, propiciando una cultura de alto rendimiento. No obstante, pese a la evidencia sobre sus beneficios, muchas empresas aún enfrentan deficiencias en su desempeño debido a la carencia de líderes capaces de fomentar este tipo de liderazgo, lo que genera desmotivación, rotación de personal y desalineación entre metas individuales y organizacionales (van Tuin et al., 2020).

En el país, se ha reconocido la necesidad urgente de contar con líderes que impulsen cambios organizacionales significativos mediante un enfoque transformacional (Gabel Shemueli et al., 2021; Li et al., 2022). Esta necesidad se vuelve más evidente cuando se analiza el contexto peruano post pandemia de COVID-19. En cifras del Instituto Peruano de Economía (2023), la productividad nacional ha caído un 9.3 % respecto a los niveles prepandémicos, revelando deficiencias estructurales como la falta de metas claras, estrategias organizacionales y liderazgo efectivo (Benito Cuba, 2023). Esta situación se acentúa en regiones como Apurímac, donde predomina un liderazgo de corte burocrático, centrado en el control y la jerarquía, que da ciertas limitaciones para poder desarrollar capacidades e incrementar los desempeños de los colaboradores, especialmente en pequeñas y medianas

empresas (Miranda, 2023).

Ante esta problemática, la presente investigación planteó como objetivo general medir la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad medida en trabajadores que pertenecen a una empresa dedicada a la agroindustria de Apurímac. Esta investigación cobra relevancia en tres planos. En el teórico, se aportan nuevos conocimientos al aplicar modelos de liderazgo y productividad en un contexto regional poco explorado como el de Apurímac, lo que amplía la comprensión del fenómeno en distintas realidades empresariales (Fernández, 2020). Metodológicamente, se utilizarán instrumentos validados y diseños replicables que podrán ser empleados en futuras investigaciones similares. En el ámbito práctico, los hallazgos permitirán a los líderes empresariales implementar estrategias eficaces orientadas a mejorar el rendimiento organizacional mediante el fortalecimiento de competencias de liderazgo transformacional.

El concepto de este liderazgo se le aduce a James MacGregor Burns en 1978 en el contexto político. Posteriormente, Bernard Bass adaptó el concepto al ámbito organizacional y desarrolló un modelo más estructurado. En la actualidad, este enfoque se utiliza ampliamente en psicología organizacional para analizar cómo las acciones del líder impactan tanto en los individuos como en las metas institucionales (Khan et al., 2020). Así mismo Daft (2006), citado por García et al. (2011), destaca que el liderazgo transformacional busca alinear las necesidades personales de los colaboradores con los objetivos corporativos, generando un entorno en el que el trabajo se realiza con sentido, identidad y compromiso (Steinmann et al., 2018). En este sentido, el líder transformacional no se limita a ofrecer recompensas tangibles, sino que apela al crecimiento personal y al sentido de pertenencia (Susilo, 2018), transformando la cultura, visión y estrategia de la organización e incentivando la innovación (Karimi et al., 2023).

Bass y Riggio (2005) desarrollaron el modelo más reconocido del liderazgo transformacional, formado por cuatro dimensiones: (1) la influencia idealizada, en la que el líder actúa como ejemplo ético y genera confianza; (2) la motivación inspiracional, que moviliza a los seguidores con metas claras y desafiantes; (3) la estimulación intelectual, responsable de promover la creatividad y cuestiona el statu quo; y (4) la consideración individualizada, que implica atender las necesidades personales de cada integrante de los equipos, promoviendo su desarrollo y bienestar.

Por su parte, la productividad es un concepto que ha evolucionado desde la Revolución Industrial y se consolidó durante la Segunda Guerra Mundial como una herramienta para medir el rendimiento laboral (Daza, 2022). En términos generales, puede entenderse como el índice obtenido de los productos logrados versus los recursos que se emplearon (Belcher, 1991). Del mismo se vinculan con el cumplimiento de metas individuales, mientras que Massoudi y Hamdi (2017) resaltan el papel de los valores organizacionales, como la

transparencia y la objetividad, en su consolidación.

En esta investigación, la productividad será analizada desde dos dimensiones complementarias: eficiencia y eficacia. La primera se refiere al logro de los objetivos utilizando los recursos disponibles de forma óptima, considerando factores como el tiempo, los conocimientos, las habilidades y los materiales (Calvo et al., 2018; Rojas et al., 2018). La eficacia, en cambio, está estrechamente relacionada al cumplimiento de ciertas metas, además de la satisfacción del cliente o usuario final, involucrando aspectos como el liderazgo, el clima vivido en la organización y la identidad corporativa (Galván y García, 2019).

Varios estudios respaldan la investigación. A nivel internacional, por ejemplo, Santoso et al. (2023) demostraron que los directores escolares con liderazgo transformacional lograron elevar la productividad docente al incluir a los maestros en la planificación y toma de decisiones. En Ecuador, Suarez (2022) encontró relaciones significativas del liderazgo transformacional con la productividad en profesores de la provincia de Guayas, destacando cómo este tipo de liderazgo incide positivamente en el desempeño docente. Su estudio, de carácter descriptivo y correlacional, utilizó cuestionarios validados que arrojaron resultados estadísticamente significativos.

En México, Canal et al. (2023) analizaron empresas agroindustriales en Sinaloa y afirmaron que el liderazgo de transformación se asocia directamente con la felicidad laboral, favoreciendo procesos positivos de creatividad, mayores niveles de innovación y la satisfacción de los colaboradores, lo cual impacta positivamente en la productividad. Ratnaningtyas et al. (2021) también lograron demostrar que el liderazgo de transformación, junto con la motivación y el compromiso, tiene efectos significativos sobre la productividad, evidenciando una relación parcial pero positiva mediante un enfoque cuantitativo explicativo.

También se tiene a Azam et al. (2021), que, al realizar una investigación en PYMES de la India, afirmaron este tipo de liderazgo, el transformacional, fortalece la sostenibilidad y mejoran el desempeño empresarial. En Turquía, Sayan (2024) aplicó encuestas a 347 empleados del sector logístico y demostró que el estilo estudiado mejoró significativamente el desempeño logístico, siendo la productividad un factor moderador esencial.

En el Perú, se han llevado a cabo investigaciones similares que confirman esta relación. Daza (2022) analizó el liderazgo en la Fiscalía de Chimbote y concluyó que este liderazgo, el transformacional, tiene una fuerte relación hacia la productividad, particularmente en aspectos relacionados con la visión institucional. Paredes (2018), en una empresa textil de Lima, y Chumbe (2022), en una planta de molienda en Chiclayo, hallaron resultados que refuerzan la correlación entre liderazgo transformacional y productividad. Ambos estudios recomiendan fortalecer las capacidades de liderazgo en las organizaciones peruanas. Asimismo, Aranguren (2022) exploró esta relación en una universidad limeña, revelando una correlación significativa en el área comercial, al igual que Zegarra (2018), quien citando

a Bass y Avolio, sostiene que el liderazgo transformacional modifica creencias y actitudes, promoviendo una cultura organizacional enfocada en la excelencia.

A partir de esta base teórica y empírica, se plantean las siguientes hipótesis: (1) el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en una empresa agroindustrial de Apurímac; y (2) cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional, es decir: la influencia idealizada, también la motivación inspiracional, así como la estimulación intelectual y por último la consideración individualizada, tiene una relación positiva y significativa con la productividad de los trabajadores.

MATERIAL Y MÉTODOS

Esta investigación se enmarcó en el paradigma positivista, también conocido como enfoque cuantitativo, el cual se orienta a la explicación, predicción y control de fenómenos mediante el análisis empírico de datos. Este paradigma busca validar o refutar teorías existentes a través de la identificación de relaciones causales, ya sean simultáneas o precedentes (Hernández & Mendoza, 2018). En este sentido, el estudio está orientado como cuantitativa, dentro de ellos estudios básicos, ya que su propósito es generar conocimiento nuevo o confirmar teorías previas que tienen relación directa con las variables estudiadas. Como lo afirma Sánchez y Reyes (2021), este tipo de investigaciones están centradas en el desarrollo del conocimiento puro, mediante la descripción, predicción y explicación de fenómenos presentes en contextos sociales específicos.

Las variables principales del estudio fueron el liderazgo transformacional y la productividad. El liderazgo transformacional, este se concibe como un proceso dinámico en el cual tanto el líder como sus seguidores se influyen mutuamente para mantener elevados estándares de motivación y lograr resultados significativos, tanto a nivel personal como organizacional (Pertúz, 2018). En términos operativos, esta variable incluye cuatro dimensiones bien definidas, en primer término, la influencia idealizada, seguido de una motivación inspiracional, posteriormente se encuentra una estimulación intelectual y finaliza con una atención individualizada, aplicadas al contexto de una empresa agroindustrial de Apurímac.

Por otro lado, la productividad entendida como el índice de los productos logrados, versus los diversos recursos que se utilizaron para su producción en las empresas y/o organizaciones. Este concepto se relaciona directamente con la capacidad del trabajo en equipo, la transparencia en los procesos y la objetividad para afrontar decisiones (Belcher, 1991). Operacionalmente, la productividad está medida en relación a cuantos recursos fueron utilizados en comparación con las unidades producidas o servicios ofrecidos, considerando dimensiones clave como la eficiencia y la eficacia.

Respecto a la población del estudio, Baena Paz (2017) señala que esta se refiere a

un conjunto de varios elementos que tienen patrones comunes que sirven para poder ser analizados y sacar ciertas inferencias. En esta investigación, la población estuvo conformada por 199 colaboradores del área de producción de la empresa en estudio. Como criterios para incluir a los trabajadores, se solicitó que fueran colaboradores con contrato vigente, mayores de edad y que asistan regularmente al trabajo. Se excluyeron aquellos pertenecientes al área administrativa, trabajadores menores de edad y empleados eventuales.

Para seleccionar la muestra se utilizó al muestreo no probabilístico, específicamente el de conveniencia, tal como lo describen Otzen y Manterola (2017), quienes explican que un muestreo por conveniencia se basa en criterios específicos predefinidos, eligiendo individuos con características similares a la población objetivo. Arias (2020) destaca que este método permite seleccionar participantes representativos de forma intencionada. Es así que la muestra quedó conformada por 132 trabajadores. Según Gallardo (2017), el muestreo intencionado no busca la aleatoriedad, sino que se ajusta a los objetivos del investigador, en este caso, centrados exclusivamente en el área de producción.

Con la finalidad de poder recoger los datos se afianzó en la técnica de encuesta. De acuerdo con Bernal (2010), la técnica de la encuesta va a permitir lograr información sistemática de los participantes mediante un conjunto estructurado de preguntas. En esta investigación se aplicaron cuestionarios con escala de Likert, es decir uno por cada variable principal. Según Arribas (2004), este tipo de escala es ampliamente utilizado en estudios cuantitativos por su capacidad de capturar las percepciones y actitudes de los encuestados.

Para asegurar la validez del instrumento, se recurrió al juicio de expertos, tal como lo proponen Hernández et al. (2014), quienes indican que este procedimiento garantiza que el instrumento mida adecuadamente el constructo teórico. Se contó con la evaluación de seis docentes universitarios especializados en el tema. La confiabilidad, entendida como el grado en que los resultados del instrumento son consistentes y libres de errores de medición (Hernández et al., 2014), fue medida aplicando la fórmula de Alfa de Cronbach.

El análisis de los datos incluyó un estudio descriptivo de cada variable y sus correspondientes dimensiones. Los resultados fueron organizados y procesados con el software Microsoft Excel y SPSS V27, generando tablas, además de gráficos que facilitaron la interpretación. Para probar las hipótesis se emplearon correlaciones estadísticas.

Finalmente, se tuvo una garantía en el cumplimiento de los aspectos de ética en la investigación que establece la empresa agroindustrial y por la normativa universitaria. Se respetaron los derechos de los participantes, su integridad y autonomía, se priorizó su bienestar, y se actuó con transparencia y honestidad. Además, todas las referencias y aportes académicos fueron citados conforme a las normas APA, 7^a edición.

1. Resultados

En seguida se evidencian los resultados más significativos que se obtuvieron de la aplicación de encuestas estructuradas. Como primer punto, se analizaron las variables que caracterizan la muestra, entre ellos los sexos de ellos participantes, su grupo de edad y cuanta experiencia poseían los trabajadores. Con respecto al sexo, el 51.5% de los encuestados corresponde al género masculino, mientras que el 48.5% pertenece al género femenino, mostrando una distribución casi equitativa. En cuanto a la edad, el grupo predominante se ubica entre los 31 y 40 años, con un 36.4% del total, seguido por el grupo de 18 a 30 años (31.1%). Los trabajadores de entre 41 y 50 años representan el 15.2%, los de 51 a 60 años el 13.6%, y los mayores de 60 años el 3.8%, lo que indica que la mayoría de la fuerza laboral está compuesta por personas jóvenes y en edad productiva. En relación con la experiencia dentro de la empresa, el 40.9% declaró tener entre 1 y 5 años de antigüedad, el 35.6% entre 6 y 10 años, el 14.4% más de 10 años y el 9.1% menos de un año, reflejando una plantilla con trayectoria consolidada. Tabla 1.

Tabla N°01:
Resultados descriptivos de la caracterización de las variables

	VARIABLES	f	%
Sexo	Masculino	68	51.50
	Femenino	64	48.50
Edad (años)	Entre 8 a 30	18	31.10
	Entre 31 a 40	48	36.40
	Entre 41 a 50	41	15.20
	Entre 51 a 60	20	13.60
	Mayor de 60	5	3.80
Años de experiencia (años)	Menos 1 año	12	9.10
	Entre 1 a 5	54	40.90
	Entre 6 a 10	47	35.60
	Mayor a 10	19	14.40
Muestra	132		

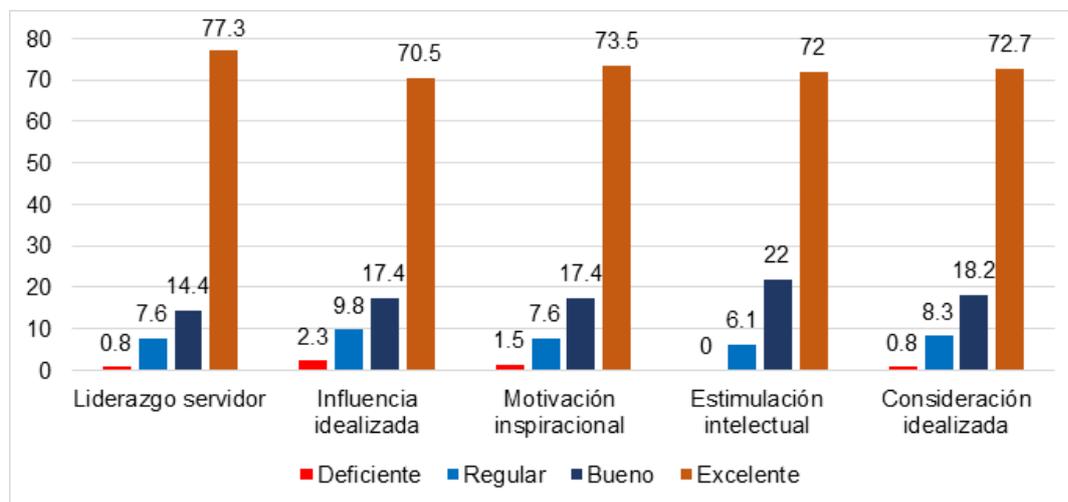
Respecto a las variables de la investigación, se describen a continuación sus principales características y dimensiones, comenzando con el liderazgo transformacional. En esta variable, se obtuvieron como resultados que el 77.3% de los participantes califican al liderazgo transformacional como excelente, lo que refleja una percepción, la cual se asocia a tener visión clara, adecuada inspiración, alta motivación, y un énfasis orientado al desarrollo y personal empoderado. Además, el 14.4% lo evalúa como bueno, consolidando una imagen positiva general del liderazgo dentro de la organización. En contraste, un 7.6% lo considera regular y solo un 0.8% lo califica como deficiente. Esto permite concluir que una mayoría significativa, el 91.7% sumando las respuestas de “excelente” y “bueno”, percibe el liderazgo transformacional de manera favorable en la empresa agroindustrial.

En relación con la dimensión de “influencia idealizada”, el 70.5% de colaboradores, la

califican en el nivel de excelente, indicando que se tienen líderes que se espera seguir como modelos, los que inspiran respeto, admiración y confianza. El 17.4% la valora como buena, mientras que un 9.8% la considera regular, señalando áreas de mejora en comunicación y comportamiento. Solo un 2.3% la juzga deficiente, lo que sugiere oportunidades para fortalecer el liderazgo en la organización. La “motivación inspiracional” también es destacada, con un 73.5% que la califica como excelente, reconociendo la habilidad de los líderes para hacer la comunicación clara de la visión que convence y estimular entusiasmo. El 17.4% la considera buena, el 7.6% regular, y un reducido 1.5% la evalúa como deficiente, lo que señala un espacio para mejorar la alineación y el estímulo motivacional. Finalmente, la dimensión de “estimulación intelectual” presenta un 72% de calificaciones excelentes y un 22% buenas, reflejando que la mayoría de empleados percibe un liderazgo que fomenta pensamiento críticos y adecuados niveles de creatividad. Solo un 6.1% la considera como regular y ningún encuestado lo calificó como deficiente, evidenciando un ambiente laboral favorable para innovar y desarrollarse en el intelecto. La dimensión “consideración individualizada” fue valorada como excelente por el 72,7% de los participantes, reflejando una percepción de líderes empáticos y atentos al bienestar del personal. Un 18,2% la calificó como buena, mientras que solo el 8,3% y el 0,8% la vieron regular o deficiente, respectivamente. Figura 1.

Figura 1

Variable liderazgo transformacional y sus dimensiones (en porcentajes): resultados descriptivos



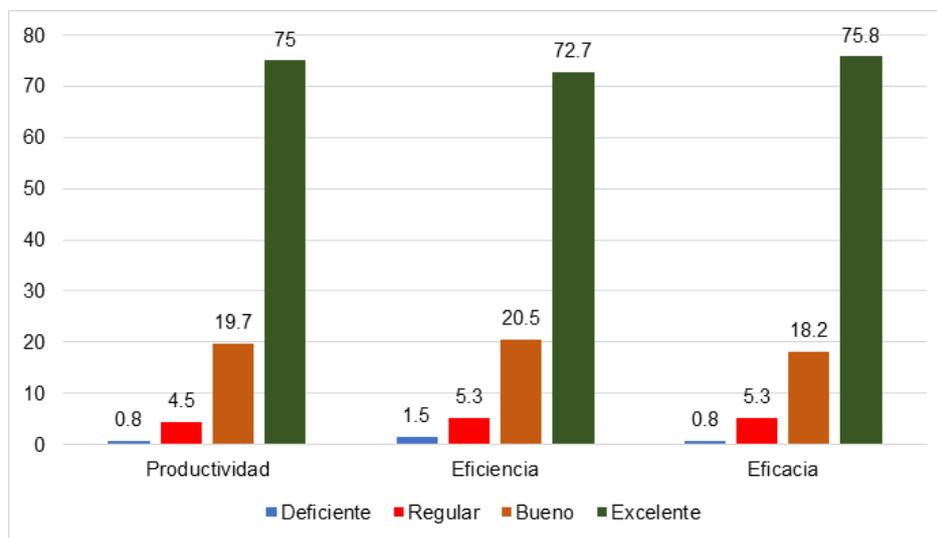
Al analizar la variable “productividad”, los resultados revelan que el 75,0% de los trabajadores encuestados la considera excelente, lo que refleja una percepción generalizada de alto rendimiento y eficiencia en sus actividades laborales. Además, el 19,7% la califica como buena, lo que reafirma esta visión favorable del desempeño organizacional. Solo un 4,5% opina que la productividad es regular y un escaso 0,8% la percibe como deficiente, lo cual evidencia una opinión mayoritariamente positiva en torno a esta variable clave.

Respecto a la dimensión de “eficiencia”, el 72,7% de los participantes la valoró como

excelente, destacando una percepción clara de que los procesos y recursos de la empresa agroindustrial se utilizan de manera óptima. Un 20,5% la consideró buena, mientras que solo el 5,3% la calificó como regular y el 1,5% como deficiente. Aunque la mayoría muestra satisfacción con el desempeño eficiente de la organización, estos datos sugieren posibles áreas de mejora. En cuanto a la dimensión de “eficacia”, el 75,8% la califica como excelente, evidenciando que la empresa cumple sus objetivos de manera efectiva. El 18,2% la evalúa como buena, lo que fortalece la percepción positiva. Solo un 5,3% la considera regular y el 0,8% deficiente. En conjunto, estos hallazgos reflejan un alto nivel de satisfacción de los trabajadores respecto al cumplimiento de metas y logros organizacionales. Figura 2.

Figura 2

Variable productividad y sus dimensiones (en porcentajes): resultados descriptivos.



En la parte inferencial de la investigación, se contempló la evaluación de la normalidad de los resultados y la comprobación de las hipótesis formuladas. En la normalidad, se llegó a utilizar Kolmogorov–Smirnov, técnica estadística recomendada particularmente en estudios con muestras superiores a los 50 casos, como es el caso del presente estudio. Los resultados que arrojó mostraron un valor de significancia de $p = 0.000$, tanto a nivel de variables y dimensiones, esto permitió afirmar que los datos no tienen distribución normal. Esta evidencia empírica justifica, desde un enfoque metodológico riguroso, la aplicación de pruebas de tipo no paramétrico para probar las hipótesis. Tabla 2.

Tabla 2

Resultados de normalidad tanto para variables como sus dimensiones

	Kolmogorov – Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Var. Liderazgo transformacional	0.462	132	0.00
Dim. Influencia idealizada	0.422	132	0.00

Dim. Motivación inspiracional	0.439	132	0.00
Dim. Estimulación intelectual	0.438	132	0.00
Dim. Consideración individualizada	0.437	132	0.00
Var. Productividad	0.449	132	0.00
Dim. Eficiencia	0.434	132	0.00
Dim. Eficacia	0.453	132	0.00

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para la contrastación de las hipótesis de investigación, se adoptó un enfoque metodológico riguroso siguiendo los cinco pasos clásicos del procedimiento estadístico inferencial. En primer lugar, se formularon las hipótesis estadísticas, identificando claramente la hipótesis nula (H_0), que postula la inexistencia de relación entre las variables analizadas, y la hipótesis alternativa (H_1), que establece la presencia de una relación significativa. En segundo término, se definió el nivel de significancia $\alpha = 0.05$, umbral convencionalmente aceptado en las ciencias sociales para controlar el riesgo de error tipo I. En tercer lugar, se estableció la regla de decisión: si el valor de p obtenido era mayor que el nivel de significancia ($p > \alpha$), se procedería a no rechazar la hipótesis nula; por el contrario, si el valor de p era menor ($p < \alpha$), se rechazaría H_0 en favor de la hipótesis alternativa.

Como cuarto paso, dada la no normalidad de los datos previamente verificada, se seleccionó la prueba Rho de Spearman, adecuada para determinar la existencia y dirección de relaciones monotónicas entre variables ordinales o no distribuidas normalmente. Finalmente, en el quinto paso, se interpretaron los resultados obtenidos de dicha prueba y se adoptó la decisión correspondiente sobre la aceptación o rechazo de las hipótesis, asegurando así la coherencia y validez del análisis inferencial en función de la evidencia empírica recogida.

En la Tabla 3 se presentan los resultados derivados del análisis correlacional correspondiente a las hipótesis formuladas en el presente estudio. En primera instancia, se observa que el liderazgo transformacional (LT) presenta una correlación positiva moderada con la productividad ($Rho = 0.525$), acompañada de un nivel de significancia $p = 0.000$. Este resultado permite confirmar empíricamente la hipótesis general, que postula una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la productividad en una empresa agroindustrial ubicada en la región Apurímac.

Respecto a las hipótesis específicas, los hallazgos también evidencian relaciones significativas de carácter moderado al relacionar las dimensiones del liderazgo transformacional con la productividad. La dimensión “influencia idealizada” (II) muestra una correlación de $Rho = 0.575$ ($p = 0.000$), lo cual sustenta la validez de la segunda hipótesis. De manera similar, la tercera hipótesis se confirma mediante la correlación entre “motivación inspiracional” (MT) y productividad ($Rho = 0.612$, $p = 0.000$), siendo esta la relación más fuerte identificada entre las dimensiones.

La cuarta hipótesis, correspondiente a la dimensión “estimulación intelectual” (EI), también fue verificada, al encontrarse una correlación de $Rho = 0.508$ ($p = 0.000$), evidenciando nuevamente un vínculo moderado y estadísticamente significativo. Finalmente, la quinta hipótesis fue confirmada con una correlación entre “consideración individualizada” (CI) y productividad de $Rho = 0.522$ ($p = 0.000$). Estos resultados, en conjunto, permiten concluir que el liderazgo transformacional y todas sus dimensiones tienen una influencia significativa y consistente sobre la productividad organizacional en el contexto estudiado.

Tabla 3

Correlaciones obtenidas en la investigación

		LT	II	MI	EI	CI
Productividad	Coefficiente de correlación	0.525**	0.575**	0.612**	0.508**	0.522**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	132	132	132	132	132

Nota: **= $p < 0.001$. LT= Liderazgo transformacional; II=Influencia idealizada; MI=Motivación inspiracional; EI=Estimulación intelectual; CI=Consideración individualizada.

DISCUSIÓN

Esta investigación se propuso analizar la relación entre el liderazgo transformacional con la productividad medido en trabajadores en una empresa agroindustrial ubicada en Abancay, durante el año 2024. El liderazgo transformacional, entendido como cierta capacidad que tiene el líder para formular y comunicar una visión clara que inspire y comprometa a los miembros de la organización (Musaigwa, 2023), se considera un factor clave para alcanzar altos niveles de productividad. En esta misma línea, Parra et al. (2019) sostienen que la productividad representa la medida del cumplimiento de metas individuales en el ámbito laboral, por lo cual se ve influenciada por la capacidad del líder para motivar y dirigir a su equipo. Asimismo, Moradi Korejan y Shahbazi (2016) señalan que el líder transformacional no solo identifica el talento dentro de la organización, sino que transforma actitudes, creencias y emociones de sus seguidores, contribuyendo a una mejora en el desempeño organizacional.

Los resultados del estudio indican que el 77,3% de colaboradores afirmaron que el liderazgo transformacional es excelente, lo que revela una percepción positiva sobre la claridad de visión, la motivación constante y la orientación hacia el crecimiento. Este hallazgo es superior al reportado por Chumbe (2022), quien evidenció debilidad en el liderazgo en empresas industriales en Chiclayo. En cuanto a la productividad, el 75% de los encuestados la valoró como excelente, reflejando que la empresa no solo lidera el mercado local, sino que destaca por su eficiencia, cumplimiento de estándares y adaptación a las exigencias del entorno, resultados consistentes con los hallazgos de Suárez (2022) y Azam et al. (2021).

En tanto que la relación entre variables, arrojó un coeficiente de regresión $Rho = 0.525$, moderado y estadísticamente significativo, lo que indica que el liderazgo transformacional

guarda una asociación relevante con la productividad. No obstante, se infiere que existen otros factores que también influyen en esta última. Esta relación fue similar a la encontrada por Sayan (2024) en el sector logístico de Turquía y por Daza (2022) en el sistema judicial peruano.

En relación con las dimensiones que tiene el liderazgo, la priemra, influencia idealizada presentó una correlación de 0.575 con la productividad, indicando que los trabajadores tienden a imitar a líderes éticos, decididos y con elevados estándares morales (Bass y Riggio, 2005). En tanto, la motivación inspiracional mostró una correlación de 0.612, también moderada, revelando que los líderes que comunican una visión desafiante y clara logran incrementar el compromiso de los equipos. Finalmente, la estimulación intelectual, asociada al fomento del pensamiento crítico y la creatividad, se vinculó positivamente con la productividad, ya que los líderes promueven soluciones innovadoras y ofrecen apoyo formativo en lugar de sanciones (Bass y Riggio, 2005). En conjunto, estos hallazgos respaldan la relevancia del liderazgo transformacional como eje articulador del desempeño organizacional.

En el análisis de la relación dada de la estimulación intelectual comparada con la productividad organizacional, se evidenció correlación moderada, al mismo tiempo significativa ($Rho = 0.508$), lo cual da indicios que este tipo de estimulación tiene un efecto relevante sobre los niveles de productividad dentro de la empresa de un rubro agroindustrial de Apurímac. Este hallazgo sugiere que fomentar el desarrollo cognitivo y creativo de los trabajadores no solo enriquece sus capacidades individuales, sino que repercute positivamente en el rendimiento organizacional. En tal sentido, se plantea como imperativo estratégico que las empresas promuevan programas formativos centrados en el estímulo intelectual, tales como capacitaciones, mentorías o espacios de aprendizaje colaborativo, que potencien la innovación y la mejora continua.

Adicionalmente, se exploró la relación entre la consideración individualizada y la productividad, obteniéndose un coeficiente de correlación de $Rho = 0.522$, también moderado y significativo. Este resultado destaca que la atención diferenciada a las necesidades, capacidades y contextos personales de cada colaborador fortalece su compromiso y desempeño. Según Bass y Riggio (2005), la consideración individualizada implica una práctica constante de escucha activa, apoyo emocional y reconocimiento personalizado, elementos que consolidan un ambiente de confianza, fortalecen los vínculos jerárquicos y optimizan la contribución de cada individuo al logro de los objetivos organizacionales. En el caso analizado, se observa que los trabajadores que reciben acompañamiento y validación directa tienden a responder con mayor proactividad, creatividad y responsabilidad, impactando positivamente en la productividad global.

Estos hallazgos no solo enriquecen la comprensión empírica sobre el papel del liderazgo transformacional en contextos industriales de baja tecnología, sino que también aportan

elementos metodológicos y analíticos para futuras investigaciones. El estudio ofrece una base instrumental y conceptual que puede ser replicada y adaptada por otros investigadores interesados en la gestión del talento humano en sectores similares. Asimismo, los resultados son de utilidad para directivos y tomadores de decisiones, al proveer evidencia concreta para la implementación de prácticas de liderazgo centradas en el desarrollo humano como estrategia para el aumento de la productividad.

Sin embargo, es pertinente señalar ciertas limitaciones que presenta el estudio. Como número uno, este es un estudio de caso único, lo que restringe la generalización de los resultados al conjunto del sector agroindustrial. En consecuencia, se recomienda la ampliación de la muestra en investigaciones futuras, abarcando distintas empresas y regiones. Además, la naturaleza transversal del estudio implica que los datos se tomaron una sola vez, limitando la observación de la evolución temporal de las percepciones y relaciones estudiadas. Para superar esta limitación, se sugiere aplicar diseños que impliquen periodos más prolongados o longitudinales los que permiten analizar la persistencia de los efectos en el tiempo. También sería pertinente incluir técnicas cualitativas como entrevistas o grupos focales, que profundicen en los mecanismos subyacentes de las relaciones identificadas. Finalmente, se propone incorporar nuevas variables al análisis, como otros estilos de liderazgo, incentivos laborales y niveles de motivación, esto para comprender de forma integral los factores que inciden en la productividad organizacional.

CONCLUSIONES

El estudio permite afirmar que el liderazgo transformacional tiene una relación significativa y moderada con la productividad en una empresa agroindustrial del departamento de Apurímac, lo cual refuerza la premisa de que los estilos de liderazgo centrados en el desarrollo humano, la motivación y la visión compartida inciden de manera positiva en los niveles de desempeño organizacional. En particular, se comprobó las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional: la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, mantiene una asociación estadísticamente significativa con la productividad, lo cual evidencia su relevancia en la gestión efectiva del talento humano.

Asimismo, los resultados muestran que los líderes que inspiran a través del ejemplo, que promueven el pensamiento crítico y la innovación, y que brindan atención diferenciada a sus colaboradores, logran generar condiciones propicias para el compromiso, el crecimiento personal y el mejoramiento continuo. Estas prácticas, cuando son percibidas positivamente por los trabajadores, se traducen en mayores niveles de productividad, que se refleja al cumplir la metas, la eficiencia operativa y la calidad de los procesos. No obstante, la correlación moderada obtenida indica que, si bien el liderazgo transformacional es un factor relevante, no es el único determinante de la productividad. Existen otros elementos organizacionales,

motivacionales y estructurales que también influyen en el desempeño laboral, y que deberán ser considerados en futuras investigaciones. De esta manera la investigación aporta evidencia empírica que respalda la importancia del liderazgo transformacional como estrategia clave para fortalecer la productividad, especialmente en sectores industriales de limitada innovación tecnológica.

REFERENCIAS

- Aranguren, Zeus. (2022). *Liderazgo Transformacional y Productividad Laboral en el Área Comercial de una Universidad Privada en San Juan de Lurigancho - 2022*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105236/Aranguren_AZM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, L. (2020). *Proyecto de Tesis: Guía para la elaboración*. https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales_ProyectoDeTesis_libro.pdf
- Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. *Matrofas Profesión*, 5(17), 23–29.
- Azam, M., Nasreen, K., Shaha, F., Sarfaraz, J., & Mohammad, F. (2021). *An Investigation on Leadership Styles for the Business Productivity and Sustainability of Small Medium Enterprises (SME'S)*. <https://www.researchgate.net/publication/348150489>
- Baena Paz, Guillermina. (2017). Metodología de la Investigación. In *Metodología de la investigación* (Issue 2017). file:///C:/Users/Tony Sanchez/Downloads/metodologia de la investigacion Baena 2017.pdf
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellevold Olsen, O., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). Transformational leadership: Second edition. In *Transformational Leadership: Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Belcher, J. G. (1991). *Productividad total I: cómo aprovechar los recursos para obtener ventaja competitiva*. Ediciones Granica. <https://www.amazon.com.mx/Productividad-Total-John-G-Belcher/dp/950641145X>
- Benito Cuba, O. (2023). *Competencias del líder para reducir la incertidumbre operacional enfocada en la fuerza laboral y cumplir un plan minero, caso Minera IRL, unidad Corihuarmi* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/25387/BENITO_CUBA_OMAR_ALFREDO_MG_COMPETENCIAS.pdf?sequence=1
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (P. EDUCACIÓN, Ed.). PEARSON

EDUCACIÓN.

- Canal, A., Ovalles, L., Sandoval, L., & Valdez, O. (2023). Liderazgo Transformacional y su Relación con la Felicidad en el Trabajo: Empresas Sinaloenses del Sector Agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, Vol. XXIX No. 1, 1–17. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/39736/44883>
- Chumbe, Oscar. (2022). *Estrategias de Liderazgo Transformacional para Mejorar la Productividad Laboral en la Piladora Nuevo Horizonte S.A.C, Chiclayo 2021*. <https://orcid.org/0000-0003-1904-4348>
- Daft, R. (2006). *La Experiencia Del Liderazgo* (Cengage Learning). https://books.google.com.pe/books/about/La_Experiencia_Del_Liderazgo.html?id=azuJyFsqS28C&redir_esc=y
- Daza, A. (2022). *Liderazgo Transformacional y Productividad Laboral en el Personal Fiscal del Distrito del Santa 2021*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99597/Daza_VAR-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Gabel Shemueli, R., Sully de Luque, M. F., & Bahamonde, D. (2021). The role of leadership and engagement in call center performance: answering the call in Peru. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(2), 265–288. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0166>
- Gallardo, E. (217 C.E.). *Metodología de la Investigación*. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Galván, E., & García, J. (2019). La eficacia y relación con el éxito de un proyecto según administradores de proyectos en centros de investigación. *Fides Et Ratio*, 17(17), 193–214. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2019000100010
- García, M., Pantoja, M., & Duque, L. (2011). *Liderazgo Transformacional en la Organizaciones: Un Análisis Descriptivo. Vol.2*, 1–19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8760961>
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de investigación* (S. A. D.

C. V. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, Ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.
- Instituto Peruano de Economía. (2023). *Perú: determinantes de las brechas de productividad laboral según regiones en 2012-2022*. https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2023/11/Boletin-IPE-Peru_determinantes-de-las-brechas-de-productividad-laboral-segun-regiones-en-2012-2022.pdf
- Calvo, J., Pelegrin, A., & Gil, M. (2018). Theoretical Approaches to Evaluate Efficiency and Efficacy in Primary Healthcare Services in the Public Sector. *Retos de La Dirección*, 12(1), 96–118. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552018000100006
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Kaymakçı, R., Görener, A., & Toker, K. (2022). The perceived overqualification's effect on innovative work behaviour: Do transformational leadership and turnover intention matter? *Current Research in Behavioral Sciences*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2022.100068>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Li, A. E. Q., Menacho-Vargas, I., Sandoval, S. P. S., Cajo, L. E. C., & Miguel, R. D. P. S. (2022). Transformational Leadership in Interpersonal Relationships and Collaborative Work of the Managers of a Local Management Unit, Peru. *Webology*, 19(1), 1945–1957. <https://doi.org/10.14704/web/v19i1/web19131>
- Luciano, R., Arevalo, D., Quispe, G., Jimenez, W., & Zavala, E. (2023). Servant leadership and organizational performance: Mediating role of organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 333–346. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.26](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.26)
- Massoudi, Dr. A. H., & Hamdi, Dr. S. S. A. (2017). The Consequence of work environment on Employees Productivity. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(01), 35–42. <https://doi.org/10.9790/487x-1901033542>

- Miranda, P. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión municipal de la municipalidad provincial de Grau, 2020*.
- Moradi Korejan, M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8(3), 452. <https://doi.org/10.4314/jfas.v8i3s.192>
- Musaigwa, M. (2023). The Role of Leadership in Managing Change. *International Review of Management and Marketing*, 13(6), 1–9. <https://doi.org/10.32479/irmm.13526>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio Sampling Techniques on a Population Study. In *Int. J. Morphol* (Vol. 35, Issue 1).
- Paredes, L. (2018). *Liderazgo transformacional y la productividad de los colaboradores de la empresa textil Chavin S.A.C. San Juan de Miraflores*.
- Parra, D., Parra, P., & Cerezo, B. (2019). Productividad laboral y su costo económico, relación con los hábitos alimenticios de los trabajadores de la Universidad Técnica estatal de Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 11(2), 232–236. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000200232
- Pertúz, F. (2018). Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial. *Telos*, 20(2), 377–388. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6436416>
- Purwanto, A., Tampil Purba, J., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). *Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior*. <file:///C:/Users/FANNY/Downloads/SSRN-id3987670.pdf>
- Ratnaningtyas, H., Handaru, A. W., & Eryanto, H. (2021). The International Journal of Social Sciences World Transformational Leadership and Work Motivation on Work Productivity Mediated by Work Engagement: An Introductory Analysis. *The International Journal of Social Sciences World*, Vol. 3 No. 2, 1–8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5131374>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo Effectiveness, efficacy and efficiency in teamworks. *Espacios*, 39, 6. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390611.html>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2021). *Metodología y diseños en la investigación científica*. https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-y-disenos-en-la-investigacion-cientifica_53685
- Santoso, A., Putra, B., Ratna, D. M., Dewa, T., Al Haddar, G., Astuti, A. K., & Pepilina, D. (2023). Analysis of the influence of organizational climate and transformational

- leadership of school principals on teachers' work productivity in public schools. *Communnity Development Journal*, 4(5).
- Sayan, Z. (2024). *The role of Transformational Leadership and Employee Productivity in Logistics Performance*. 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.17270/J.LOG.000965>
- Schwepker, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860>
- Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2018). The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 9(NOV). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
- Suarez, E. (2022). Liderazgo Transformacional y Productividad en los Docentes de la Escuela Fiscal Antonio Jose de Sucre de la Provincia de Guayas Ecuador. *Tesis*, 1–11. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18058/Suarez_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Susilo, D. (2018). Transformational leadership: a style of motivating employees. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1, 124. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i1.5222>
- van Tuin, L., Schaufeli, W. B., Van den Broeck, A., & van Rhenen, W. (2020). A Corporate Purpose as an Antecedent to Employee Motivation and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.572343>
- Zegarra, A. (2018). *Estilo de Liderazgo Transformacional del Director y Desempeño Laboral en Docentes de la I.E.P.S.M N° 601050- del Distrito de Iquitos-2018*. 1–83. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32880/zegarra_ra.pdf?sequence=1&isAllowed=y