



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA
SECCIÓN DE POSGRADO

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y ENGAGEMENT EN UNA
EMPRESA DE FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PARA
DISTRIBUCIÓN DE ELECTRICIDAD EN LA CIUDAD LIMA

PRESENTADA POR
ADAN DAVALOS MEDINA

ASESOR
ELOY VALENTINO PALOMINO BENAVENTE

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

LIMA – PERÚ

2020



Reconocimiento

CC BY

El autor permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original.

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

UNIDAD DE POSGRADO

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y ENGAGEMENT EN UNA
EMPRESA DE FABRICACION DE PRODUCTOS PARA
DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD EN LA CIUDAD LIMA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES**

PRESENTADO POR:

Lic. ADAN DAVALOS MEDINA

ASESOR:

MG. ELOY VALENTINO PALOMINO BENAVENTE

LIMA – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Consuelo, Adriano y Dave y a nuestros abuelos con todo mi cariño y gratitud. A mi hijo que siempre es mi fuerza y me inspira en cada reto. A todos los que me apoyaron por este gran camino.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, a mis amigos y colegas, a cada docente del que aprendí, a mi asesor Eloy Palomino Benavente quien con su asesoría me brindó todas las herramientas para seguir durante toda la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	ix
CAPITULO I MARCO TEORICO	12
1.1 Bases Teóricas	12
1.1.1 Liderazgo Transformacional	12
Antecedentes	12
Definiciones	12
Modelo Teórico	12
Estilos	15
1.1.2 Engagement	17
Antecedentes	17
Definiciones	18
Modelo Teórico	18
Dimensiones	20
1.2 Evidencias empíricas	21
1.2.1 Antecedentes nacionales	21
1.2.2 Antecedentes internacionales	24
1.3 Planteamiento del problema	27
1.3.1 Descripción de la realidad problemática	27
1.3.2 Formulación del problema	29
1.4 Objetivos de la investigación	30
1.4.1 Objetivos generales	30
1.4.2 Objetivos específicos	30

1.5 Hipótesis y variables	31
1.5.1 Formulación de la hipótesis	31
1.5.2 Variables de estudio	32
1.5.3 Definición operacional de las variables	33
CAPITULO II METODO	35
2.1 Tipo y diseño de investigación	35
2.2 Participantes	35
2.3 Medición	36
2.4 Procedimiento	40
2.5 Análisis de los datos	41
2.6 Criterios Éticos	43
CAPITULO III RESULTADOS	44
3.1 Validez de Confiabilidad	44
3.2 Prueba de ajuste de bondad de Kolgomorov – Smirnov	45
3.3 Análisis Descriptivos	47
3.4 Análisis de Correlación	49
CAPITULO IV DISCUSIÓN	55
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
REFERENCIAS	68
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz de operacionalización de las variables</i>	34
Tabla 2 <i>Muestra de población</i>	36
Tabla 3 <i>Valores de los niveles de confiabilidad</i>	39
Tabla 4 <i>Escala de correlación según rango de valores</i>	40
Tabla 5 <i>Análisis de confiabilidad del liderazgo transformacional</i>	44
Tabla 6 <i>Análisis de confiabilidad de la Prueba engagement (UWES)</i>	44
Tabla 7 <i>Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov(corrección de Lilliefors)</i>	45
Tabla 8 <i>Pruebas de normalidad según las dimensiones de las variables</i>	46
Tabla 9 <i>Análisis descriptivo de liderazgo transformacional y engagement</i>	47
Tabla 10 <i>Análisis descriptivo del liderazgo transformacional</i>	48
Tabla 11 <i>Análisis descriptivo de engagement</i>	48
Tabla 12 <i>Relación liderazgo transformacional y engagement</i>	49
Tabla 13 <i>Relación liderazgo transformacional y Factor vigor</i>	50
Tabla 14 <i>Relación liderazgo transformacional y Factor dedicación</i>	51
Tabla 15 <i>Relación liderazgo transformacional y Factor absorción</i>	52
Tabla 16 <i>Relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones del engagement</i>	53

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo descubrir la relación entre liderazgo transformacional y el *engagement*. La muestra estuvo conformada por 103 personas de ambos sexos, de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima. Se aplicó el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) y el Cuestionario de *Engagement* (UWES). El enfoque de la investigación fue cuantitativo cuyo diseño fue de tipo aplicado método correlacional. Los resultados concluyeron que el liderazgo transformacional está directa y positivamente relacionado con la variable *engagement*. A su vez el liderazgo transformacional está relacionado positivamente con las dimensiones vigor y dedicación del *engagement*; a diferencia de la dimensión absorción, la cual no guarda relación con la variable liderazgo transformacional.

Palabras Clave: Liderazgo transformacional, *Engagement*, empresa de electricidad.

ABSTRACT

This research aimed to discover the relationship between transformational leadership and engagement. The sample consisted of 103 people of both sexes from a manufacturing company of products for electricity distribution in the city of Lima. The Leadership Styles Questionnaire (CELID) and the Engagement Questionnaire (UWES) were applied. The design was applied type. The results concluded that transformational leadership is directly and positively related to the engagement variable. In turn, transformational leadership is positively related to the vigor and dedication dimensions of engagement; unlike the absorption dimension which is not related to the transformational leadership variable.

Keywords: Transformational leadership, Engagement, Electricity Company.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchos gestores se capacitan en temas de liderazgo para poder potenciar a sus trabajadores a ser más productivos y vinculados a los objetivos empresariales; sin embargo, muchos de ellos no tienen claro qué tipo de liderazgo practicar, qué tipo de personas lidera y a qué consecuencias psicológicas u organizacionales pueden conllevar sus decisiones o prácticas directivas.

Es así que, se encuentran diversas investigaciones que iniciaron camino en la comprensión de este tema particular. Los estudios demuestran la importancia del liderazgo transformacional en cuanto al *engagement* del personal hacia la empresa donde labora, investigaciones internacionales como la de Cruz, Salanova y Martinez (2013), Trógolo, Pereyra y Sponton (2013) y la de Espinoza (2015) hallaron que dicho tipo de liderazgo influye directa y positivamente al *engagement* y en ello radica la importancia de desarrollarlo y que sea parte de las políticas organizaciones en temas de capacitación.

De la misma manera, investigaciones a nivel nacional coinciden en los resultados obtenidos y explicados en el párrafo anterior. Tal como lo mencionan Pérez y Valderrama (2018) y Torres (2019), en sus respectivos estudios.

En cuanto al ámbito local, se encuentra que, a pesar de conocer y comprobar la eficacia de aplicar el liderazgo transformacional en las organizaciones, muchas de éstas aún continúan con directivas verticales, haciendo un efecto contraproducente al *engagement*, tal como lo menciona Jaramillo (2018) y Vela (2018) en sus respectivos estudios realizados.

El liderazgo es un elemento importante en el crecimiento y funcionamiento de una empresa porque personas direccionadas correctamente por un facilitador serán los principales aliados estratégicos de la organización para su obtención de objetivos.

Por otro lado, el *engagement* que adquieren los trabajadores para realizar su tarea, el agrado y satisfacción con la que realizan sus labores diarias están relacionadas con un trabajo de mejor calidad y mayor impacto positivo para los intereses organizacionales.

Es sabido que las instituciones productivas privadas tienen prácticas organizacionales muchas veces cuestionables, no solo por la desactualización en sus prácticas, sino también porque terminan sumergidas en labores operativas y burocráticas, lo cual genera no vinculación con sus tareas y con la organización en sus colaboradores. (Taype, 2016)

Es por ello la importancia del estudio a continuación, dado que es un problema de impacto directo a la sociedad y empleados de este tipo de instituciones. Se busca explicar también por qué un importante grupo de empleados del sector privado sí cuentan con una vinculación positiva hacia su labor y su institución, pese a los problemas en los que están inmersas sus organizaciones.

En ese sentido la relación entre el liderazgo transformacional y *engagement* será estudiada en el presente trabajo, cuyos resultados indicarán no sólo el comportamiento de los trabajadores en cada una de estas variables sino también la forma cómo están asociadas. Esta relación, si es fuertemente positiva podría mejorar la gestión no solo organizacional sino también la gestión humana.

Se escogió una Institución privada de fabricación de productos de distribución de electricidad por su complejidad en tareas y su muestra con características operativas. Estudios previos como los de Bravo y Vicente (2013), encontraron la relación entre el liderazgo transformacional y engagement en una entidad pública de salud de Chile, siendo este aporte un punto de partida para la investigación.

El presente trabajo busca enfatizar y confirmar la importancia de un liderazgo transformacional en una entidad privada de producción, y como este estilo de liderazgo puede crear una organización saludable, liderazgo positivo y personal vinculado a sus labores y con alto rendimiento.

Se tiene como pregunta central conocer cuál es la relación entre liderazgo transformacional y *engagement* en los trabajadores de la muestra seleccionada. La hipótesis es que sí existe una relación significativa entre ambas variables, lo cual se corroborará en la presente investigación.

En este estudio se encuentra el marco teórico, en el capítulo uno, para esclarecer conceptos y ahondar en las teorías que sustentan lo planteado, asimismo, en el capítulo dos, se explica el método usado para la investigación de acuerdo con la población y escenario elegido. En el capítulo tres, se exponen los resultados obtenidos, para finalmente pasar a la discusión del caso en el capítulo cuatro, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Bases teóricas

1.1.1. Liderazgo Transformacional

Antecedentes

Chiavenato (1999) mencionó que el liderazgo está en todo tipo de organizaciones conformadas por personas sobre todo en las empresas y sus componentes. Así mismo, el que las administra hacia un objetivo deberá hacerlo conduciendo a las personas, es decir liderando.

Definiciones

Entre las diversas propuestas teóricas para el liderazgo vale mencionar las siguientes:

Para Goleman (2012) el liderazgo es un proceso donde las personas se conectan emocionalmente, para de esta manera poder convencerlas para alcanzar un objetivo en común.

Así mismo, el líder también vela por el desarrollo de su personal mediante un ejemplo inspirador, integrando el talento de cada uno de sus colaboradores para lograr una suma de fuerzas que genere valor (Abarca, 2013).

Modelo Teórico

Partiendo de los conceptos mencionados es oportuna la explicación detallada de un tipo de liderazgo:

El liderazgo transformacional, el cual conduce a un cambio positivo en el desempeño del trabajador mediante la motivación e inspiración que brinda a su colaborador velando por sus intereses y los de la organización. (Bass y Avolio, 1994)

Dentro de las teorías que sustentan el liderazgo, se tienen las siguientes:

Teoría del Gran Hombre. - esta teoría indica que el líder nace, no se hace. Se cree que líder nacía con cualidades innatas y estaba destinado a ser un guía para sus seguidores. Se creía que el líder servía principalmente para la guía militar, por tanto, estaba relacionado con la imagen masculina (Carlyle, 1907)

Teoría de los rasgos. - esta teoría tenía el supuesto que las personas nacían con ciertas características y rasgos de personalidad que condicionaban el don de liderazgo. Sin embargo, también se tenía en cuenta que dos personas con rasgos similares podían ser distintos tipos de líderes (Fayol, 1986).

Teoría de la contingencia. - esta teoría propone que el estilo de liderazgo no sólo dependía de las cualidades, sino también del entorno y las situaciones. Se dice que no todos los tipos de líder son útiles en todas las situaciones, sino que había que evaluar la situación, el contexto, las personas involucradas para luego elegir el tipo de líder idóneo (Fiedler, 1967).

Teorías situacionales. - esta teoría guarda relación con la teoría anterior, en la cual se plantea que el tipo de líder depende de la situación. De acuerdo con el contexto, se modifican las formas en que se aplica el liderazgo (Hersey, Blanchard & Natemeyer, 1979).

Teoría del comportamiento. - a partir de esta teoría se re piensa todo lo anterior y se concluye que el líder no sólo nace con cualidades innatas, sino que las va aprendiendo gracias a las enseñanzas y a la observación (Robbins, 1998)

Teoría participativa. - esta teoría indica que el líder es aquel que fomenta que todas las personas tomen sus decisiones en la empresa y de esa manera, sea más eficiente y las personas pueden comprometerse mejor con los objetivos planteados (Vroom & Yetton, 1973).

Teoría transaccional. - esta teoría indica que el líder es un gestor de las personas, su liderazgo se basa en premios y castigos dependiendo del comportamiento de sus seguidores, con ello intentará moldear el actuar de los demás hacia la realización de los objetivos (Burns, 1978).

Teoría transformacional. - esta teoría plantea que la importancia el liderazgo no sólo se rige por liderar a otros, sino por lograr una transformación en cada uno para desarrollar su potencial. (Bass, 1985).

Estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo mencionados anteriormente se explican a continuación:

a) El Liderazgo transformacional

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) afirman que esta forma de liderar es un proceso donde dirige, inspira y motiva a los seguidores a efectos de que las actividades conjuntas se focalicen en un objetivo en común.

Así mismo, Maxwell (2019) menciona que este tipo de liderazgo genera personas transformadoras que reproduzcan el liderazgo positivo y a su vez sean capaces de cambiar y mejorar los entornos.

Lerma et al. (2007) describen que el liderazgo transformacional contiene elementos que focalizan un objetivo en común generando finalmente una misión y visión para la obtención de metas, ello con un trabajo sostenido y con energía.

El liderazgo transformacional al mejorar el ambiente genera una cercanía entre el líder y sus seguidores, relaciones estrechas, finalmente un vínculo que genera un grupo fortalecido e íntegro (Rodrigo, 2006).

Es una forma estimulante de guiar al trabajador, ayudando a la obtención de sus resultados y conciencia de su propio rendimiento (Bass y Riggio, 2006)

Según Bass y Avolio (1994) el liderazgo transformacional tiene las siguientes variables mencionando también sus definiciones:

- Influencia idealizada por atributo: Es la admiración y respeto que se tiene hacia el líder por sus cualidades éticas y morales, llegando a ser un ejemplo a seguir.
- Motivación inspiracional: Se define como la creación de inspiración y motivación que anima a los seguidores a involucrarse a un objetivo en común con el líder.
- La estimulación intelectual: Es la acción mediante la cual el líder reta positivamente a sus seguidores con objetivos alcanzables y que estimulen su creatividad y participación.
- Consideración individual: Es el trato diferenciado del líder a sus seguidores de acuerdo a sus características y necesidades. El líder llega a ser un mentor que desarrolla a la persona lo que conlleva al perfeccionamiento del seguidor.

Este estilo tiene una incidencia positiva hacia los colaboradores por sus elementos motivacionales y emocionales que conectan al trabajador con sus labores más allá de una contratación, meta por cumplir o necesidad en particular.

b) El Liderazgo transaccional

Para Bass (1999) el liderazgo transaccional consiste en el reconocimiento y premiación o seguimiento en el logro de objetivos mediante la premiación o acciones correctivas de ser el caso. Sus variables son las siguientes:

- Reconocimiento contingente
- Dirección por excepción activa

Este liderazgo tiene una incidencia positiva hacia los colaboradores nuevos en la organización o personal que trabaje bajo objetivos específicos (vendedores por metas mensuales, o proyectos temporales) sin embargo puede no considerarse en estos casos una vinculación mayor a lo descrito.

c) Laissez Faire

El Líder no hace ningún tipo de intervención, solamente cuando algún colaborador le hace alguna consulta. Así mismo evita su rol de líder, no establece comunicación, unión ni metas.

Este estilo puede generar cierta inacción de parte del equipo, o generar grupos informales negativos que no aporten a los intereses corporativos sino a intereses personales o de otra índole.

1.1.2. Engagement

Antecedentes

Las condiciones de trabajo subjetivas tales como intereses, pertenencia, satisfacción y el ambiente en general son los que afectan directamente al trabajador tanto o más que el tema salarial según Mayo (1945).

Es por ello por lo que actualmente las organizaciones buscan en sus colaboradores compromiso y proactividad, lo cual genera logro de objetivos y altos niveles de calidad (Bakker y Leiter, 2010). Así también, según Pfeffer

(1998), los colaboradores buscan organizaciones que les permitan satisfacción en sus labores y crecimiento personal. Como resultado se genera un intercambio de cuidado y motivación de las partes.

Definiciones

Podemos mencionar que Kahn (1990) define el *engagement* como la energía de la persona direccionada hacia los objetivos corporativos, estas personas presentan conexiones físicas y cognitivas con sus funciones y roles institucionales.

Por otro lado, Zhang y Bartol (2010) definen al *engagement* como un proceso donde los empleados como parte de una buena vinculación generan un buen rendimiento laboral y creativo con generación de nuevas alternativas.

Es preciso mencionar que el *engagement* y el compromiso no son lo mismo, el compromiso organizacional es una relación psicológica entre una persona y organización, lo que implica que dicho compromiso pueda tener origen en la necesidad o deber de permanencia en una empresa (Meyer y Allen, 1991).

Modelo Teórico

Es así que aparece un nuevo concepto que integra lo antes expuesto, para Salanova y Schaufeli (2009) el *engagement*, es el involucramiento de la persona en su trabajo de tal manera que están integrados con sus roles laborales físicamente y mentalmente de una manera positiva.

Según Manzano (2004), el término deviene de la psicología positiva donde se tienen en cuenta más los factores favorables en la vida y el trabajo del ser humano.

Vale precisar que esta condición no genera estrés o efectos negativos en la salud (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008).

Entre las causas posibles del *engagement* y su condición positiva en la persona, según Schaufeli y Bakker (2004) constituyen el apoyo social de parte de pares y superiores, la retroalimentación positiva, las tareas retadoras y autonomía en el trabajo son las causas principales, siendo también, pero en menor medida el soporte emocional obtenido fuera del trabajo.

Es válido mencionar que el *engagement* puede llegar a manifestarse en manera creciente, no solo en la persona, sino también a nivel interpersonal y organizacional. A nivel de la persona, se observa menor ausentismo, mejor adaptación y más motivación. A nivel interpersonal, el grupo se muestra más integrado, con relaciones interpersonales positivas hacia compañeros y clientes.

A nivel organizacional el estrés se verá disminuido, no habrá fuga de talentos y se observará un clima favorable en la organización.

En definitiva el *engagement* puede ser considerado como un efecto de sinergia (Bandura, 2001).

Lo anterior expuesto se sustenta en la teoría de la autodeterminación, la cual indica que las necesidades de competencia, autonomía y relaciones dependen –e incrementan- por la motivación y el bienestar que el líder ejerce a sus seguidores.

Dimensiones.

Según Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma y Bakker (2002) las dimensiones del *engagement* son las siguientes, detallando también sus definiciones:

- Vigor: Niveles de energía altos y permanentes durante la jornada, incluso en momentos de alta demanda laboral.
- Dedicación: Atención exclusiva hacia las labores de manera positiva y retadora de parte del trabajador.
- Absorción: Es la sensación que siente el trabajador de que el tiempo se pasa de manera muy rápida debido al disfrute en las labores y concentración.

Según Maslach y Leiter (1997) el *engagement* y sus tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción) son directamente opuestos a los componentes del Burnout. Cabe resaltar que las personas que demuestran altos niveles de vigor, dedicación y absorción no presentan desgaste de manera mental y física. (Schaufeli et al., 2008).

Es necesario precisar que el *engagement* está involucrado a hacia el trabajo de uno mismo y sus capacidades propias, lo cual es diferente al compromiso organizacional que va más enmarcado en la afiliación que se siente hacia una entidad, sus prácticas y sus creencias (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

1.2. Evidencias empíricas

Entre los antecedentes relacionados a la presente investigación se pueden mencionar los siguientes:

1.2.1. Antecedentes Nacionales

El estudio que realizaron Rodríguez, Romero y Ramos (2018), busco la relación entre los diferentes tipos que existen de liderazgo y el *engagement* en colaboradores de un laboratorio en Lima, Perú. Se trabajó con dos hipótesis, siendo la primera sobre como los estilos de liderazgo impactan sobre el *engagement* y la segunda hipótesis era medir el impacto del job crafting en el liderazgo y *engagement*.

La investigación aplicó el cuestionario de liderazgo (MLQ) de Bass y Avolio (1990), *job crafting* y *engagement* (UWES). Tuvo un enfoque explicativo, cuantitativo y transversal con una colaboración de 254 trabajadores teniendo como resultados la relación significativa entre los estilos de liderazgo con la aceptación ante los cambios en la organización

Por su parte, Jaramillo (2018) realizó una investigación para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y *engagement* en un centro de finanzas en San Isidro en la ciudad de Lima durante el año 2018. La muestra fue de 150 trabajadores, con un diseño transversal y correlacional utilizándose los instrumentos de Rafferty y Griffin para liderazgo y el *Utrecht Work Engagement*

Scale (UWES -15) para el *engagement*, también con las versiones de 9 y 17 ítems.

Los resultados mostraron alta y significativa correlación entre las variables liderazgo transformacional y *engagement* ($r=.900$), determinándose que, a más liderazgo, más *engagement*. Por otro parte el liderazgo transformacional y *engagement* en la investigación mostraron un nivel predominante medio, no se encontró una diferencia significativa entre los varones y mujeres respecto a las variables estudiadas.

Por su parte Paredes (2019) elaboró una investigación con la finalidad de identificar el impacto del liderazgo sobre el *engagement* en los trabajadores del centro de educación Saberes situado en Trujillo, estudio realizado en el año 2018.

El diseño fue descriptivo y correlacional contando con una muestra total de 33 participantes. Respecto al análisis de correlación el resultado obtenido fue de 0.494 siendo la misma moderada dentro del intervalo de -1 y 1.

Respecto a las conclusiones que se llegaron fue que el liderazgo influye sobre el *engagement* de los trabajadores del centro de educación Saberes.

Vela (2018) por su parte realizó una investigación con el objetivo de identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el *engagement* en los colaboradores de una empresa textil en distrito de San Luis en Lima. El estudio contó con 220 colaboradores de ambos sexos con una edad promedio de 30 años. El estudio fue del tipo correlacional transversal.

Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Estilos de Liderazgo CELID de Castro, Nader y Casullo trabajado en el año 2004 y el cuestionario de *engagement* (UWES) de Schaufeli y Bakker trabajado en el año 2003.

Se aplicó una prueba piloto para ambos instrumentos, posterior a ello se comprobó que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva con el vigor del *engagement* (.669), con la dedicación (.812) y con la absorción (.781).

De la misma forma se comprobó que el liderazgo transaccional también se relaciona de manera positiva con las dimensiones vigor (.661), dedicación (.828) y absorción (.828) sin embargo por su parte el estilo *laissez faire* no se relacionó significativamente con las dimensiones vigor, absorción y dedicación del *engagement*.

Así mismo, De Lama y Estrada (2016) abordaron en su estudio la relación existente en el liderazgo de servicio y el *engagement* en una empresa de servicios en la ciudad de Lima, el estudio fue del tipo cuantitativo no experimental y transaccional.

El modelo de *engagement* fue el de la demanda y recursos laborales (JD-R) propuesto por Demerouti et al. (2001), Bakker y Demerouti (2007) y la teoría de liderazgo de Van Dierendonck, Nuijten y Heeren (2009).

Respecto a los resultados se evidenció una relación de pronóstico entre el liderazgo de servicio y el *engagement*, esto es, a mayor liderazgo de servicio mayor nivel de *engagement*, pero cuando se tiene recursos de apoyo externo (*feedback*, apoyo de los compañeros y autonomía), la relación entre el liderazgo y *engagement*, se diluye, en consecuencia, si las personas de la organización sienten que si se incrementan los recursos laborales, a través de un estilo de liderazgo de servicio, experimentarán mayores niveles de *engagement*. Con estos resultados la investigación busca proponer nuevas acciones para mejorar la condición de los trabajadores.

1.2.2. Antecedentes internacionales

Molina, D. (2018) En su investigación aplicó un enfoque correlacional y tuvo como meta buscar la relación entre liderazgo transformacional y *engagement* de trabajadores del área administrativa de una organización farmacéutica en Ecuador. La población final fue de 43 trabajadores, los cuales estaban distribuidas en el área de Gestión Humana con 15 personas, área operativa con 13 personas y ventas con 12 personas, más los 3 jefes respectivos totalizando la población mencionada.

El estudio tuvo dos partes, la primera fue cuantitativa, mediante la prueba de Rafferty y Griffin; y el UWES (*Utrecht Work Engagement*), para medir el liderazgo y *engagement* respectivamente. La segunda y última parte tuvo un enfoque cualitativo empleando preguntas con elaboración ya estructurada.

El objetivo de su investigación fue comprobar como el liderazgo transformacional puede aportar a la mejora del compromiso de los colaboradores y al incremento del rendimiento y responsabilidad en la organización.

Cadiri, Savino y Silva (2018) elaboraron una investigación cuyo objetivo fue identificar el liderazgo transformacional y *engagement* en directores de locales de juegos de azar en Mar del Plata. Se contó con el aporte de 20 directores voluntarios y anónimos para responder el *Multifactor Leadership Questionnaire* de Avolio y Bass (2004) y el *Utrecht Work Engagement Survey* de Schaufeli y Bakker (2003).

Los resultados mostraron que más del 50% de los directores mostraron niveles bajos en las dimensiones de liderazgo transformacional y *engagement*. Finalmente entre la relación del liderazgo transformacional y *engagement*, si se pudo encontrar niveles de asociación luego de la aplicación de las pruebas no paramétricas.

Por su parte Nunes (2016) elaboró una investigación sobre cómo se relaciona el liderazgo ético y el *work engagement* en una empresa de innovación y sistemas en Madrid, España, como el efecto moderador del clima ético

organizacional; lo cual es un proceso ideal en toda entidad empresarial, ya que este estado sugiere que los trabajadores “visten la camiseta” y se “encuentran dispuestos a hacer la milla extra” (Schaufeli & Bakker, 2004; Sonnentag, 2003). Así mismo, la investigación fue de contenido cuantitativo, exploratorio, descriptivo y correlacional. Para responder a esta pregunta, se efectuó una revisión de los antecedentes sobre el liderazgo ético, el clima ético organizacional y el *work engagement*, que originó un modelo conceptual. Este modelo fue testado a través del análisis de ecuaciones estructurales. Los resultados que se obtuvieron sugieren la existencia de una relación positiva entre el liderazgo ético y el *work engagement*, así como una relación positiva entre el liderazgo ético y el clima ético organizacional, y entre el Clima ético organizacional y el *work engagement*. También sugiere la inexistencia del efecto moderador del clima ético organizacional entre el liderazgo ético y el *work engagement*.

Para Espinoza (2015) surgió la inminente necesidad de realizar un estudio de liderazgo transformacional, *engagement* e identidad social en un grupo carabineros en Chile. Se sometieron a esta evaluación 985 personas que cursaban formación para carabineros. Se usó los siguientes instrumentos: el Cuestionario de Liderazgo (M.L.Q. 5X – Short) de Bass y Avolio, trabajado por Cuadrado, Molero y Recio (2010) y el cuestionario de *engagement* (UWES) elaborado Llorens, Grau, Salanova, Peiro y Schaufeli (ver Schaufeli y Salanova (2009).

Los resultados fueron altamente significativos y positivos, demostrando que el liderazgo transformacional y las dimensiones que lo componen si se relacionan con el *engagement* y la identidad social y sus variables, así como también con el desempeño.

Por su parte Cruz et al. (2013) realizaron una investigación para identificar la relación el liderazgo transformacional, *engagement* de grupo y desempeño del grupo a partir del modelo (HERO) correspondiente a organizaciones saludables y resilientes (Salanova 2008; Salanova, Martínez, Cifre y Llorens, 2009).

Se analizó a 519 trabajadores pertenecientes a equipos de trabajo, de 12 empresas medianas y pequeñas en España.

Para poder determinar los resultados y su posterior análisis por grupos, se aplicaron el índice de desviación promedio (ADM(J)) y los coeficientes de correlación intraclase. La hipótesis propuesta fue que el *engagement* grupal media el liderazgo transformacional y el desempeño del grupo, la cual fue confirmada.

En la parte final se presentaron los resultados y las posibles aplicaciones en otros contextos.

1.3. Planteamiento del problema

1.3.1. Descripción de la realidad problemática

Las instituciones privadas dedicadas a la producción, dado su tamaño y complejidad son conocidas como organizaciones con administraciones

cuestionables no solo por sus propios componentes sino también por la sociedad. Las mismas están enmarcadas en un contexto altamente operativo con labores repetitivas, labores excesivas que pasa por un largo flujo para su final producción y distribución.

Ante este tipo de inconvenientes, de acuerdo a lo mencionado por Bass y Avolio (1994), el liderazgo transformacional genera un cambio positivo en el desempeño del trabajador mediante la motivación e inspiración para lograr los objetivos que plantea la organización. Salanova y Schaufeli (2009) mencionan que este cambio en el desempeño debe lograrse de una manera saludable tanto en el aspecto físico y mental para el trabajador potenciando su rendimiento.

Así mismo el personal operativo tiene la imagen de tener una vinculación débil con sus actividades, ello quizás por una falta de motivación, tareas repetitivas, prolongada antigüedad en la institución, y la posible falta de un liderazgo adecuado.

Un factor influyente que no se aleja mucho del tema de investigación es muchas de las empresas actualmente no tienen un sistema de reconocimiento laboral según Martínez (s.f.). Es decir, se cuentan con misiones y visiones que buscan el servicio a la sociedad, las cuales no aterrizan a las áreas operativas generando con el tiempo gestores no alineados a los objetivos institucionales.

Otro factor para considerar según Bersin, Agarwal, Pelster y Schwartz (2015), el principal reto para las empresas es el compromiso laboral de sus trabajadores, ya que muchos de ellos han caído en la operatividad de sus tareas, lo cual ha

generado menores índices de productividad e identificación con la cultura de la entidad.

Para Arce (2014) las empresas están optando por contratar trabajadores multitarea, lo que implica una sobrecarga de trabajo sobre los mismos, lo que conllevaría a un riesgo de error en sus funciones si no se les brinda el adecuado acompañamiento y motivación de parte de sus superiores.

En ese sentido resultó conveniente verificar la existencia de liderazgo transformacional relacionado con el *engagement*, a efecto de corroborar lo anteriormente mencionado con el sustento de un nuevo estudio.

La importancia de esta investigación es afirmar y descartar los motivos de las características no positivas de las empresas de manufactura tomando como referencia a una organización que fabrica productos para distribución de electricidad en Lima, y de esta manera brindar una alternativa a la situación psicológica y laboral de miles de trabajadores del sector de empresas de fábrica y también a la sociedad.

Vale decir que la entidad donde se aplicó el presente estudio es una institución compleja con más de 50 años de antigüedad, a la cual se tuvo total acceso, el cual es en cierta forma fue difícil de conseguir, por lo que se puede decir que la presente investigación tiene un valor de información importante.

1.3.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre liderazgo transformacional y el *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

- Conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

1.4.2. Objetivos específicos

- Conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el factor vigor del *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.
- Conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el factor dedicación del *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.
- Conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el factor absorción del *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.
- Conocer la relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones del *engagement* en trabajadores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

1.5. Hipótesis y variables

1.5.1. Formulación de la hipótesis

El presente estudio busca encontrar la relación directa que puede tener el liderazgo con el *engagement* en los colaboradores, ciertamente esto deberá ser corroborado no solo en relación con las variables sino también en nuestro contexto.

Se busca las razones de la falta de involucramiento en las personas, y como el liderazgo podrá generar un cambio positivo en ellas.

Como lo menciona Bravo y Vicente (2013), existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el *engagement*. Por lo mencionado anteriormente se propone las siguientes hipótesis:

Hipótesis General

- Hi. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el *engagement* en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

Hipótesis Específicas

- H₁. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor vigor del *engagement* en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.
- H₂. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor dedicación del *engagement* en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

- H3. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor absorción del *engagement* en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.
- H4. Existe relación significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional y las dimensiones del *engagement* en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

1.5.2. Variables del estudio

a) Las variables para relacionar:

Liderazgo Transformacional

- Carisma
- Estimulación Intelectual
- Inspiración
- Consideración Individualizada

Engagement y sus dimensiones

- Vigor
- Dedicación
- Absorción

b) Variables sociodemográficas:

- Edad: Entre los 18 a 65 años
- Sexo: hombre y mujer
- N° de Hijos. De 0 a más

- Antigüedad: De 6 meses a 21 años a mas
- Instrucción: Secundaria, Técnico, Universitaria
- Oficina: Almacén, Contabilidad, RRHH, Gerencia General, Ventas,etc

1.5.3. Definición operacional de las variables

- **Variable Liderazgo Transformacional**

Definida por las puntuaciones obtenidas en el cuestionario de estilos de liderazgo (CELID - S) que mide tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y *Laissez Faire*. Y el estilo de liderazgo transformacional mide cuatro dimensiones: Carisma, Estimulación Intelectual, Inspiración y Consideración Individualizada.

- **Variable Engagement**

Definida por las puntuaciones obtenidas en el *Utrecht Work Engagement Scale* -UWES, que mide tres dimensiones: Vigor, Dedicación y Absorción.

La distribución de los ítems según las dimensiones tanto del liderazgo transformacional y del *engagement*, se pueden visualizar en la operacionalización de las variables.

Tabla 1*Matriz de Operacionalización de las variables*

Variable	Dimensiones	Definición	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
	Vigor	Energía de acción	01-05 ítems	
Engagement	Dedicación	Constancia en cumplimiento de tareas	06-10 ítems	UWES
	Absorción	Tiempo y dedicación laboral	11-15 ítems	
	Carisma	Consiste en influir en los demás	3 - 21 - 33 – 34 ítems	
Liderazgo Transformacional	Estimulación Intelectual	lleva a pensar nuevas soluciones o maneras de solucionar problemas habituales.	4 - 15 - 23 - 25 -28 - 29 -30 ítems	CELID - S
	Inspiración	Transmite a los seguidores su visión de futuro.	19 - 22 – 24 ítems	
	Consideración Individualizada	Se ocupa por todos los miembros de su equipo, de su bienestar.	13 - 14 – 17 ítems	

CAPÍTULO III: MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Para este estudio se usó el enfoque cuantitativo ya que empleó el acopio de información y datos para comprobar la hipótesis, apoyándose en la estadística y el procesamiento de datos numéricos.

El estudio fue en un momento determinado de tiempo por lo cual fue del tipo transversal, a su vez fue correlacional ya que busco encontrar y confirmar la existencia de una relación significativa entre dos variables (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

2.2. Participantes

La población estuvo formada por 103 sujetos entre varones y mujeres, (siendo mayoritariamente varones), con una edad promedio de 38 años. Con un nivel educativo universitario y técnico concluidos, que trabajan en la empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

Dado que el número de la población total fue analizada, y siendo el tamaño de la organización relativamente pequeña, se optó por realizar un estudio tipo censo, no siendo necesario aplicar el muestreo. (Hernández, et. al, 2014).

Dentro de los criterios de inclusión se consideraron:

- La participación voluntaria
- Tiempo mínimo de 6 meses de labores en la institución.

En cuanto a los criterios de exclusión se tomaron los siguientes:

- Personas que hagan trabajos temporales o intermitentes.
- A las personas que estaban delicadas de salud durante los días de la evaluación.

Se incluyó una ficha de datos (Anexo A) con la finalidad de delimitar las características sociodemográficas de los participantes como las siguientes: sexo, grado de instrucción y la antigüedad de labores en empresa lo cual se detalla en el cuadro siguiente:

Tabla 2

Muestra de población

AÑOS	1 a 2	3 a 5	6 a 10	11 a 20	21 a más	TOTAL	Total %
HOMBRE	10	7	18	20	30	85	92.5%
MUJER	2	1	4	5	6	18	17.5%
TOTAL	12	8	22	25	36	103	100%
EN PORCENTAJE	12%	6%	16%	28%	37%	100%	

Fuente: Autor de la tesis

2.3. Medición

La encuesta es una técnica cuyo conjunto de procedimientos nos sirven para la generación de datos de una muestra o población para obtener resultados que puedan ser medibles. (Arias, 2006)

En ese sentido, la técnica para la recolección de datos fue la encuesta;

apoyada en el cuestionario como instrumento, este último según Hernández et al. (2010) caracterizado por contener preguntas abiertas o cerradas.

Los instrumentos administrados fueron los siguientes:

a) Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID)

En el presente estudio se administró el CELID (Cuestionario de Estilos de Liderazgo) el cual es una adaptación de Escandón (2012), Montalvo (2012) y Tamariz (2010) del cuestionario según la teoría de liderazgo de Bass (1999) elaborado por Castro et al. (2004). El objetivo del instrumento es determinar el estilo de liderazgo de la entidad estudiada cuya adaptación fue por Escandón, Alicia, Montalvo Nidia, Tamariz Doménica en Perú. Cuya Baremación es: Pobre Liderazgo: 1-24, Regular Liderazgo 25- 75 y Alto Liderazgo 76-99.

El cuestionario CELID tiene 34 ítems, el tiempo que toma para resolverlo es de 10 a 15 minutos. Con una escala Likert de 5 niveles (desde la mínima que es 1 que representa un total desacuerdo, hasta la máxima que es 5 que representa un total acuerdo). Se aplicó el Formato (S) el cual se utiliza para medir la percepción del tipo de liderazgo que percibe el subordinado desde su superior (Montalvo, 2012).

El CELID fue aplicado en una investigación sobre estilos de Liderazgo en Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao por Montalvo (2012) donde se realizó la validez de los ítems mediante el coeficiente de Aikeen, resultando coeficientes para el liderazgo transformacional de .86, para el liderazgo transaccional .89 y finalmente en el laissez faire un coeficiente de .91.

Sobre la confiabilidad del instrumento se calculó a partir del Coeficiente Alfa de Cronbach el cual fue .876. Para hallar este resultado se aplicó una prueba piloto en la empresa donde se realizó el estudio. Ante el resultado mencionado no hubo necesidad de reformular los enunciados del instrumento, siendo así el cuestionario viable y poder aplicarse a toda la muestra de estudio. El resultado calculado representa una fuerte confiabilidad (Ruiz Bolívar, 2002).

b) Cuestionario de Engagement (UWES)

En el presente estudio fue administrado El cuestionario de *engagement* o *UtrechtWork Engagement Survey* (UWES) en su versión en español de 15 ítems (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, 2000) elaborado por (Flores et al., 2015). El objetivo del UWES es medir el *engagement* y sus factores. Vigor (VI; 5 ítems), Dedicación (DE; 5 ítems) y Absorción (AB; 5 ítems). Los ítems puntúan en una escala de tipo Likert con 7 puntos de frecuencia que van de 0 (nunca) a 6 (diariamente).

Se utilizó la versión validada en el Perú con 145 profesores de primaria y secundaria pertenecientes a 8 entidades educativas de Lima Metropolitana, del instrumento UWES en su traducción al español, detallan que en su proceso de validación se examinó la estructura interna mediante el análisis factorial confirmatorio el cual reportó una estructura tridimensional. En cuanto a la consistencia interna fueron de manera general favorables para cada una de las dimensiones a excepción de absorción. Se presentó la confiabilidad junto a sus los intervalos de confianza según cada dimensión: Vigor (.79; IC:.71, .84), Dedicación (.82; IC:.75, .86) y Absorción (.66; IC: .55, .74) (Flores, Fernández,

Juárez, Merino & Guimet; 2015).

Sobre la confiabilidad del instrumento se calculó a partir del Coeficiente Alfa de Cronbach el cual fue .910. Para hallar este resultado se aplicó una prueba piloto en la empresa donde se realizó el estudio. Ante el resultado mencionado no hubo necesidad de reformular los enunciados del instrumento, siendo así el cuestionario viable y poder aplicarse a toda la muestra de estudio. El resultado calculado representa una alta confiabilidad (Ruiz Bolívar, 2002).

En la presente investigación a fin de determinar la confiabilidad de los instrumentos, se tomó como referencia la escala de valores para el Alfa de Cronbach según Ruiz Bolívar (2002), de la siguiente manera:

Tabla 3

Valores de los niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Tomado de: Ruiz Bolívar, C. (2002)

De la misma manera para determinar la correlación entre las variables cualitativas por medio del Rho de Spearman, se tomaron los niveles según Bisquerra (2009):

Tabla 4

Escala de correlación según el rango de valores.

Coeficiente	Tipo	Interpretación
De -0.91 a -1	Negativa / relación inversa	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90		Correlación alta
De -0.41 a -0.70		Correlación moderada
De -0.21 a -0.40		Correlación baja
De 0 a -0.20		Correlación baja
De 0 a 0.20	Positiva / relación directa	Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40		Correlación baja
De 0.41 a 0.70		Correlación moderada
De 0.71 a 0.90		Correlación alta
De 0.91 a 1		Correlación muy alta

Nota: Adaptado de Bisquerra (2009 p.212).

2.4. Procedimiento

La recolección de datos se dio de acuerdo a lo siguiente:

Se aplicaron los cuestionarios agrupando de 15 en 15 a los trabajadores hasta terminar el censo de los 103 componentes de la empresa, en su mayoría universitarios con carrera terminada, ya que de esta forma se podía presenciar el momento de resolución a los cuestionarios. Un factor importante fue el tiempo, dado que, por la producción continua de la fábrica, los trabajadores no disponían de tiempo en los momentos de evaluación.

La aplicación de los instrumentos se dio principalmente sobre las 9:00 am y 11:30 am, reuniendo a los trabajadores en el salón de conferencias de la

gerencia. El primer día se inició con los primeros 15 colaboradores a quienes ya se les había comunicado el objetivo de la investigación. Al siguiente día, pasaron 15 personas más, de la misma forma en los días siguientes, logrando así censar a los 103 colaboradores.

Esta agrupación se dio para evitar distracciones y brindar seguridad a los participantes donde se pudieron brindar de mejor manera respuesta a consultas o dudas, para enriquecer los instrumentos y la investigación. Así mismo a cada grupo de participantes se les explicó el motivo del estudio verbalmente adicional a la Carta de Consentimiento Informado (Anexo D) que acompañó a los instrumentos.

El tiempo mínimo para emplearse de acuerdo a esta distribución era de 7 días de visita a la empresa, sin embargo, dada la alta carga laboral de la organización, este tiempo se prolongó de manera considerable por temas como disposición de aulas, ausencia de disponibilidad del personal por recarga laboral, entre otros factores.

2.5. Análisis de Datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS 25 en español para Windows, en donde la información se consignó en una data, estructurada de forma que permita como primer paso estimar si la distribución de datos mantiene la normal estadística que justifique el uso de los estadísticos pertinentes. Hernández et al. (2010).

Estadística Descriptiva

Los resultados se mostrarán empleando las tablas de frecuencias.

Estadística inferencia/prueba de hipótesis

La contrastación de la hipótesis se determinó de la siguiente manera:

H1 Hipótesis Alterna: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el *engagement* en colaboradores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica $\alpha = .05$ está relacionado a un nivel de confiabilidad el 95%.

Regla de decisión:

La significación "p" si es menor que α , se rechazara Ho.

La significación "p" no es menor que α , entonces no rechazar Ho.

Prueba estadística.

Para poder elegir la prueba estadística, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman, considerado una medida de correlación para variables que requiere mínimo de medición ordinal, de tal forma que las personas consideradas en la muestra consigan agruparse por rangos. El análisis de los datos fue efectuado con el *software* de estadística SPSS en su versión 25, interpretando

los resultados en función del valor de significancia que se obtenga:

- Sig. $\leq 0,05$ => Dependencia, relación significativa
- Sig. $> 0,05$ => Independencia, o relación no significativa

2.6. Criterios Éticos

A efectos de que la investigación se encuentre en el marco de la ética, los participantes mediante el consentimiento informado tuvieron el conocimiento del tratamiento de la información que brindó en los instrumentos y la ficha sociodemográfica

El consentimiento informado se adjuntó a los instrumentos, donde se describió la finalidad de la investigación, la forma de participación de las personas y el tiempo que les tomaría. Así mismo se explicó en ella el anonimato, integridad y seguridad de los datos proporcionados. Adicional a ello se explicó verbalmente a cada una de las Gerencias lo antes mencionado. Se adjunta su detalle en el Apéndice D.

CAPITULO III: RESULTADOS

En este capítulo se revisarán los resultados obtenidos en la presente investigación de acuerdo con los objetivos planteados.

3.1. Validez de Confiabilidad

Para estimar la fiabilidad del liderazgo transformacional utilizada en esta investigación, se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual fue de .86 como se muestra en la tabla 5 lo cual indica fiabilidad de la prueba, es decir los ítems miden el constructo del liderazgo.

Tabla 5

Análisis de confiabilidad del cuestionario de liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,860	34

Fuente: Autor de la tesis

Para estimar la fiabilidad de la prueba *engagement* utilizada en esta investigación, se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual fue de .910 tal y como se muestra en la Tabla 6, lo cual indica fiabilidad de la prueba, es decir los ítems miden el constructo del *engagement*.

Tabla 6

Análisis de confiabilidad de la Prueba engagement (UWES)

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,910	15

Fuente: Autor de la tesis

3.2. Prueba de ajuste de bondad de Kolmogorov - Smirnov

Con la finalidad de establecer la prueba estadística correcta para obtener el objetivo de la investigación, se prosiguió a efectuar el análisis de normalidad de los puntajes obtenidos por cada una de los instrumentos utilizando para ello la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (con la corrección Lilliefors) porque el tamaño de la muestra obtenida fue superior a 50 (García, González y Jornet, 2010), es por ello, que los datos obtenidos de las prueba de liderazgo transformacional y *engagement* son de distribuirse normalmente ($r > 0.05$), por lo que se logró establecer que para el análisis de ambas variables se debería de efectuar la prueba de correlación de Spearman, se efectuó mediante este estadístico debido a que las variables a analizar fueron consideradas cualitativas.

Tabla 7

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (corrección de Lilliefors)

Instrumento	Liderazgo Transformacional	Engagement
Estadístico de prueba	,123	,076
Sig. asintótica(bilateral)*	,001	,158

Nota: * Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Autor de la tesis

Respecto a la prueba de normalidad de por dimensiones del liderazgo transformacional y el engagement. Se observa en la dimensión vigor, que el estadístico ha obtenido un valor de ,124 y que el valor de significación estadística (p) ha sido ,000 y por lo tanto, como la significancia es menor que 0.05 entonces la dimensión no sigue una distribución normal. Asimismo respecto al estadístico de las dimensiones dedicación (,112), absorción (,097), carisma (,187), estimulación intelectual (,134), inspiración (,158) y consideración individualizada (,186), y dichos valores de significancia estadísticas son menores de 0.05, con lo que se afirma que los datos no tienen una distribución normal.

Tabla 8

Pruebas de normalidad según dimensiones de las variables

	Estadístico	Sig.
Vigor	,124	,000 ^c
Dedicación	,112	,003 ^c
Absorción	,097	,019 ^c
Carisma	,187	,000 ^c
Estimulación Intelectual	,134	,000 ^c
Inspiración	,158	,000 ^c
Consideración Individualizada	,186	,000 ^c

Fuente: Autor de la tesis

3.3. Análisis Descriptivos

En las siguientes tablas se muestra el análisis descriptivo del cuestionario de liderazgo transformacional y *engagement*. Se consideró para este primer análisis las puntuaciones mínimas, máximas, la media y la desviación estándar de los datos recogidos con estos dos instrumentos.

Tabla 9

Análisis descriptivo de liderazgo transformacional y engagement

	N	Desv.		Mínimo	Máximo
		Media	Desviación		
Liderazgo Transformacional	103	63,7379	10,45059	20,00	85,00
Engagement	103	72,5825	11,73442	33,00	90,00

Fuente: Autor de la tesis

En la tabla 9, se puede observar un resumen por variable, donde se aprecia claramente que la variable *engagement* encabeza la tabla de resultados con una media $M=72,58$ es decir es el promedio de los datos investigados y el liderazgo transformacional es de 63,74, teniendo una desviación estándar de 10,45 siendo este valor, un menor error de la media lo cual tuvo el liderazgo transformacional, sin embargo el valor de la media de la variable *engagement* es mayor lo cual se traduce una estimación menos precisa de la media de esta variable.

Tabla 10*Análisis descriptivo del liderazgo transformacional*

Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Totalmente en desacuerdo	4	3,9
En desacuerdo	8	7,8
Ni desacuerdo ni acuerdo	19	18,4
De acuerdo	57	55,3
Totalmente de acuerdo	15	14,6
Total	103	100,0

Fuente: Autor de la tesis

En la tabla 10 se aprecia que el 55.3% de personas encuestadas precisaron que están de acuerdo con el liderazgo transformacional, seguido por 18.4% no precisaron ninguna apreciación negativa ni positiva, seguido con 14,6% esta totalmente de acuerdo, y 7.8% en desacuerdo y solo un 3,9% estuvieron totalmente en desacuerdo según la percepción de los colaboradores que laboran en una empresa analizada.

Tabla 11*Análisis descriptivo de engagement*

Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Nunca	14	13,6
Esporádicamente	15	14,6
De vez en cuando	8	7,8
Regularmente	3	2,9
Frecuentemente	20	19,4
Muy frecuentemente	7	6,8
Diariamente	36	35,0
Total	103	100,0

Fuente: Autor de la tesis

En la tabla 11, se aprecia que 34,9 % de personas encuestadas precisaron que diariamente tiene un estado psicológico positivo con el trabajo, 19,4% frecuentemente tiene entusiasmo, energía y pasión por el desempeño de su trabajo y un 2.91% regularmente precisaron los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

3.4. Análisis de Correlación

Hipótesis general

- Hi. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el *engagement* en colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

Tabla 12

Relación liderazgo transformacional y engagement.

		Liderazgo transformacional		Engagement	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,294**	
		Sig. (bilateral)	.	,003	
	Engagement	N	103	103	
		Coeficiente de Correlación	,294**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,003	.	
		N	103	103	

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

Fuente: Autor de la tesis

De acuerdo a la tabla 12, la variable liderazgo transformacional se relaciona con la variable *engagement* de manera positiva, baja ($,294^{**}$) y altamente significativa con 99% de confianza en los resultados de los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima, es decir si el liderazgo transformacional aumenta de la misma manera aumenta la variable *engagement*.

Hipótesis Específicas.

- H₁. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor vigor del *engagement* en colaboradores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima

Tabla 13

Relación liderazgo transformacional y Factor vigor.

		Liderazgo transformacional		Factor vigor	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de Correlación	1,000	,380**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	103	103	
	Factor vigor	Coeficiente de correlación	,380**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	103	103	

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

Fuente: Autor de la tesis

De acuerdo con la tabla 13, la variable liderazgo transformacional se relaciona con el factor vigor del *engagement* de manera positiva moderada ($,380^{**}$) y altamente significativa con 99% de confianza en los resultados de los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

- H₂. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor dedicación del *engagement* en colaboradores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

Tabla 14

Relación liderazgo transformacional y Factor dedicación.

		Liderazgo transformacional	Factor dedicación
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,353**
		N	.
		N	,000
	Factor dedicación	Coeficiente de Correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,353**
		N	,000
		N	103

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

Fuente: Autor de la tesis

De acuerdo con la tabla 14, la variable liderazgo transformacional se relaciona con el factor dedicación del *engagement* de manera positiva, moderada ($,3853^{**}$) y altamente significativa con 99% de confianza en los resultados de los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

- H₃. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor absorción del *engagement* en colaboradores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

Tabla 15

Relación liderazgo transformacional y Factor absorción.

		Liderazgo transformacional	Factor absorción
	Coeficiente de Correlación	1,000	,146
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional Sig. (bilateral)	.	,141
	N	103	103
	Coeficiente de correlación	,146	1,000
	Factor absorción Sig. (bilateral)	,141	.
	N	103	103

Fuente: Autor de la tesis

De acuerdo con la tabla 15, la variable liderazgo transformacional no se relaciona con el factor absorción del *engagement* de manera positiva, baja ($,146$) en los resultados de los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

- H₄. Existe relación significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional y las dimensiones del engagement en trabajadores de una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima.

Tabla 16

Análisis correlacional entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de engagement

			Estimulación			Consideración
			Carisma	Intelectual	Inspiración	Individualizada
Rho de Spearman	Vigor	Coefficiente de correlación	,368**	,361**	,324**	,215*
		Sig. (bilateral)	,000	,001	,001	,029
		N	103	103	103	103
	Dedicación	Coefficiente de correlación	,298**	,328**	,385**	,212*
		Sig. (bilateral)	,002	,001	,000	,032
		N	103	103	103	103
	Absorción	Coefficiente de correlación	,061	,144	,200*	,026
		Sig. (bilateral)	,539	,146	,043	,795
		N	103	103	103	103

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

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Autor de la tesis

De los resultados obtenidos de la tabla 16, para los casos de las dimensiones del engagement, vigor y dedicación respecto a las dimensiones del liderazgo transformacional que son carisma, estimulación intelectual, inspiración y consideración individualizada, se relacionan de manera positiva, siendo el más alto ,385** para el caso de la dedicación e inspiración, y el más bajo es ,026 para la correlación entre la absorción y consideración individualizada, asimismo para todos los casos de las dimensiones de engagement, vigor y dedicación relacionada con las dimensiones de la variable liderazgo transformacional resultó altamente significativa con 99%, excepto la dimensión la consideración individualizada con el vigor y dedicación que resultó significativa con 95%.

Sin embargo, para el caso de la dimensión del engagement, absorción, respecto a las dimensiones carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada, la correlación fueron de manera positiva baja, y la significancia fue mayor a 0.05 resultando no ser significativos en los resultados de los colaboradores que laboran en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima.

CAPITULO IV: DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo por objetivo encontrar la relación entre el liderazgo transformacional con el *engagement* de los trabajadores en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en la ciudad de Lima; en el cual se encontró que se pudo corroborar la hipótesis general.

Para empezar, poco más del 55% de los encuestados afirmaron tener un líder transformacional, por lo cual el presente estudio tiene una de sus variables a su favor, ya que existe el estilo de liderazgo que se pretende estudiar., A su vez más del 41% de los trabajadores mostraron altos niveles de *engagement*. Esto puede explicar los resultados obtenidos en el presente estudio.

Ambas variables, liderazgo transformacional y *engagement* tienen una relación positiva y altamente significativa. Se obtuvo 99% de confianza en los resultados. De ello se intuye que las variables se relacionan de manera proporcional, al ser positiva quiere decir que, a mejor liderazgo transformacional, existe más *engagement* por parte de los trabajadores.

Este resultado coincide con lo investigado por Torres (2019) en su investigación de estilos de liderazgo y *engagement* laboral en trabajadores de la municipalidad distrital de Barranca. En esta investigación se encontraron niveles significativos y positivos entre las variables estudiadas. Por este resultado, se llegó a la conclusión que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo y el *engagement*. En este sentido, se puede inferir que para aumentar y/o mantener el *engagement* en los trabajadores, es mejor utilizar un modelo transformacional de liderazgo.

Asimismo, en la investigación de Rodríguez, Romero y Ramos (2018) sobre la relación de estilos de liderazgo y *engagement*, resultaron que el liderazgo transaccional y transformacional tienen relación directa y positiva con el *engagement*, haciendo así que los empleados tengan una mejor actitud hacia los cambios que puedan tener a nivel organizacional.

Los resultados obtenidos por Jaramillo (2018) que relacionan el liderazgo transformacional y el *engagement* en trabajadores de una empresa de finanzas en el distrito de San Isidro también coinciden con lo expuesto en la presente investigación. En esta investigación se concluyó que existe una relación directa, alta y muy significativa entre las variables que se estudiaron. Además, se determinó que no existen diferencias entre los grupos estudiados a nivel de género, puesto que ambos obtuvieron los mismos niveles de significancia, por ello se puede intuir que ambos géneros tienen la habilidad de desarrollar las mismas herramientas.

La investigación de Tripiana y Lorens (2015) citada por Molina (2018) demostró también que el liderazgo transformacional contribuye positivamente en el compromiso de los trabajadores, mejorando así la productividad de la empresa.

En la investigación realizada por Cruz et al. (2013) sobre liderazgo transformacional, desempeño grupal y *engagement* en empresas

pequeñas y medianas de España, también se concluyó que este estilo de liderazgo media positivamente sobre el *engagement* y, por consecuencia, en el desempeño grupal en el trabajo. Es decir, se comprueba una vez más que el estilo de liderazgo transformacional propicia un adecuado *engagement*, lo cual resulta en oportunidades de mejora organizacional con enfoque al logro de los objetivos de la empresa.

Paredes (2019) concluyó en su investigación que el tipo de liderazgo que se ejerce guarda relación directa sobre el *engagement* de los trabajadores.

Espinoza (2015) en su estudio sobre la relación de liderazgo transformacional, identidad social y *engagement*, concluyó una vez más que dicho tipo de liderazgo contribuye positivamente al *engagement* e identificación que tienen los empleados, quienes actúan en pro de las exigencias y objetivos organizacionales.

En el presente estudio más del 55.3% de trabajadores identificaron contar con un liderazgo transformacional y más del 41% de trabajadores precisaron tener un estado psicológico positivo en el trabajo. En este caso, el liderazgo transformacional al estar presente genera estados positivos emocionales y una dosis en el capital psicológico positivo, es decir en el *engagement* (Llorens, Salanova, & Losilla, 2009).

Así mismo se confirma la hipótesis específica que establece la relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión vigor del *engagement*, la cual se refiere a los niveles de energía que tienen los empleados hacia la realización de

sus labores. Se obtuvo una relación positiva y altamente significativa, con el 99% de confianza en los resultados que arrojaron las encuestas. Con este resultado se demuestra que, ante un liderazgo transformacional, los trabajadores se muestran más enérgicos y pueden realizar sus labores destinados hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Estudios anteriores como los descritos por Vela (2018) en su investigación de estilos de liderazgo y *engagement* en una empresa de textil-retail del distrito de San Luis en Lima, también encuentran relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión vigor del *engagement*. En esta investigación se encontró que los estilos de liderazgo que más se relacionan positivamente con el *engagement* en los trabajadores son el transformacional en primera instancia y el transaccional como segunda opción. En ellos se encontró una relación significativa. De igual manera se pudo identificar que el grupo de trabajadores que no logró identificar un estilo de liderazgo en sus jefes, obtuvieron puntajes bajos en *engagement*, lo cual corrobora una vez más que un estilo de liderazgo positivo, como el transformacional, repercute de manera importante en el compromiso que pueden mostrar los colaboradores hacia la empresa y su equipo.

Por su parte, Trógolo et al. (2013), estudiaron sobre el impacto que los diferentes tipos de liderazgo ejercen en el *engagement* y burnout. En dicha investigación, se concluyó que el liderazgo transformacional y transaccional afectan de manera positiva al *engagement*. Asimismo, se encontró que el factor

inspiración del liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con el factor vigor del *engagement*, lo cual corrobora la hipótesis de la presente investigación. Se entrevistó una vez más que el líder transformacional es capaz de estimular de tal manera al trabajador que repercute en sus niveles de energía al comprometerse con su labor.

Es válido añadir que los trabajadores con altos niveles de *engagement* mantienen un alto vigor y conexión con su trabajo (Salanova & Llorens, 2008). Además, Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) mencionan que los trabajadores con *engagement* son capaces de generar sus propios cambios y autoevaluación mejorando y manteniendo sus niveles de energía durante la jornada. Sin embargo, Carrasco, De la Corte & León (2010) sostienen que no solo los recursos propios causan el *engagement*, sino que también los recursos laborales, como la autonomía y el liderazgo transformacional.

De la misma manera la investigación confirma la segunda hipótesis específica que establece relación significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión dedicación del *engagement*, teniendo una relación positiva y moderada, con 99% de confianza en los resultados de los colaboradores.

Pérez y Valderrama (2018), en su investigación estilos de liderazgo y felicidad y su relación con el *engagement* en una organización del gobierno regional de Arequipa encontraron relación significativa entre el liderazgo transformacional y el factor dedicación. En esta investigación, además, se obtuvo que existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el *engagement*. En otras

dimensiones estudiadas se pudo entrever que, por ejemplo, las escalas de carisma y vigor también guardan estrecha relación con el *engagement*, por lo que se infiere que a mejor carisma, se obtienen mejores niveles de *engagement* en el personal. De la misma forma, se encontró que la inspiración que ofrece un líder transformacional repercute positivamente en el compromiso que demuestran los trabajadores. Todo ello contribuye a seguir dando parte y corroborar, una vez más, la relación de positivismo que guarda el estilo de liderazgo estudiado con la variable de interés de la presente investigación.

Llorens (2009) realizó un estudio sobre el liderazgo transformacional y afecto positivo y *engagement* en trabajadores de una empresa de construcción de la provincia de Castellón. En la cual se concluyó que el liderazgo transformacional tiene relación directa y significativa con el *engagement*, y a su vez influye en el factor dedicación, haciendo que los trabajadores se sientan con más energía, más dedicados y absortos en sus labores. También se trató otros aspectos psicológicos de interés como que este estilo de liderazgo propicia el afecto positivo como la relajación, el entusiasmo, el placer, el optimismo, la resiliencia y la satisfacción laboral.

Por otro lado, la tercera hipótesis específica que establece relación entre el liderazgo transformacional y el factor absorción del *engagement* no se confirma de acuerdo a los resultados obtenidos. Se obtuvo una relación negativa y baja de acuerdo con lo obtenido de los encuestados.

En la investigación realizada por Espinoza en el 2015 sobre liderazgo

transformacional, identidad social y *engagement* en carabineros de Chile se encontró que los encuestados que reconocían a su líder con un modelo transformacional tenían mejores niveles de *engagement* en sus tres dimensiones. Fue resaltante el promedio obtenido en el factor absorción, sin embargo se plantea de acuerdo a los resultados que tener un líder transformacional da un sentido de pertenencia al equipo de trabajo, además de un sentimiento de mayor implicancia y satisfacción con las labores y en consecuencia estén dispuestos a incrementar el esfuerzo extra que se necesita para cumplir con los objetivos de la organización. A su vez la investigación da como resultado, que, en este caso de estudio, los carabineros que tenían un líder transformacional reducían el grado de estrés, malestar psicológico y físico que demanda el puesto y reducían la intención de deserción.

Por otro lado, Rodríguez, Romero y Ramos (2018), detallan en su análisis de correlaciones que la absorción a diferencia del vigor y la dedicación, no guarda un vínculo fuerte con el liderazgo transformacional en su estudio realizado en Lima en una empresa de servicios de laboratorio y certificaciones, debido a tareas operativas en el personal que implican alta demanda cognitiva que en los horarios de ejecución pueden superar la motivación proveniente del liderazgo.

Esto responde posiblemente a la naturaleza del trabajo operativo que realiza la empresa estudiada que se dedica a la fabricación de artículos para distribución de electricidad, siendo el 54.4% de los trabajadores pertenecientes al área de operaciones y almacén lo que puede impactar directamente a la dimensión absorción. Sobre el área de operaciones se pudo advertir en los días de visita a

la empresa, es que es un área con tiempos exactos de entrega con personal que tienen un estilo de comunicación muy práctico a diferencia del área administrativa que se mostró con más disponibilidad al momento del intercambio de información.

Yasin et al.(2013) describe sobre lo mencionado que para analizar el *engagement* y sus dimensiones será necesario considerar el tipo de trabajo que siente realizar el trabajador y su naturaleza del puesto, es decir su autopercepción, lo que será determinante ante otras variables de medición.

Respecto a la cuarta hipótesis específica de la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el *engagement* las dimensiones *engagement* vigor y dedicación respecto a las dimensiones del liderazgo transformacional que son carisma, estimulación intelectual, inspiración y consideración individualizada, se relacionan de manera positiva.

Vemos que la consideración individualizada, definida como la estimulación y apoyo del líder para el logro de la autorrealización y entendimiento de roles de sus seguidores (Kaufmann, 1997), no se conecta de manera tan positivamente como lo hacen el carisma, estimulación individual y la inspiración con el *engagement*. Ello, afectado también por la naturaleza del puesto, la cual es altamente especializada afectando la autopercepción del trabajador.

Así mismo, las dimensiones del liderazgo transformacional no se relacionan significativamente con el factor absorción del *engagement*, salvo la Inspiración Motivacional definida como la capacidad de comunicar la visión del líder o de la organización para generar confianza y entusiasmo al equipo a conseguir los objetivos (Sinkula, Baker & Noordewier, 1997). Ello significaría que el tipo de

labores realizadas en la presente organización diluyen los efectos positivos del carisma, consideración individualizada y la estimulación intelectual a pesar de contar con una gestión que comparte su visión con sus empleados.

Para Cruz et al. (2013) el liderazgo transformacional y el *engagement* juntos incrementan las capacidades de los trabajadores, del líder y en consecuencia de la organización usando como conexión entre las personas, la inspiración y la motivación. El liderazgo transformacional no se limita a motivar, también educa e instruye mediante situaciones retadoras y estimulantes para el colaborador de tal manera que vea incrementado su desempeño (Liang, Chan, Lin, y Huang 2011)

Los trabajadores *engaged* presentan niveles bajos de ausentismo y de rotación, (Schaufeli, 2012), tal como ocurre en el presente estudio donde el 48.5% (50 personas) cuenta con 8 años a más de antigüedad, mediante la observación se comprobó además que los trabajadores se preocupan y actúan en pro del cumplimiento de plazos y entregables en horas exactas en sus labores, incluyéndose el apoyo para la investigación presente.

Por todo lo expuesto, se puede concluir que el nivel de *engagement* es el resultado de un liderazgo transformacional que inspira y reta positivamente (Avolio, Zhu, Koh, y Bhatia, 2004) tal como se ha demostrado en otras investigaciones similares al estudio que se ha mostrado en el presente trabajo

Adicionalmente a lo expuesto, también se debe mencionar las fortalezas del presente estudio, el cual es de utilidad para la comunidad científica en lo que respecta al área organizacional, no sólo en psicología sino también aquellas

carreras afines al recurso humano. Esto puede abrir una puerta hacia las mejoras organizacionales en las empresas que estén buscando una reestructuración o afianzar sus valores.

A su vez, la presente investigación aporta esclareciendo conceptos, revisando información bibliográfica actualizada y quedando como punto de partida para otras investigaciones que quieran tomar este tema o el mismo rubro de muestra de investigación o negocio empresarial, al igual que las investigaciones que se han revisado a lo largo de este estudio hicieron en su momento.

Trógolo M. et al (2013) menciona que el estilo de liderazgo no puede ser permanente en una línea de tiempo y deberá variar de acuerdo al contexto y coyuntura nacional, en ese sentido será válido tener en oportunidades una gestión de estilo transaccional, por lo cual se recomienda proseguir con investigaciones que profundicen los estilos de liderazgo en diferentes escenarios de la organización.

El liderazgo transformacional y transaccional aportan diversas características propias con sus estilos cada uno con sus ventajas y desventajas, concluyéndose que se debe adaptar ambos estilos, aplicándolos el uno u otro en mayor o menor medida de acuerdo al tipo, objetivos y políticas de cada organización (Almirón, Tikhomirova, Trejo & García-Ramírez, 2015).

De todo lo anterior expuesto con respecto a los resultados, se concluye que el estilo de liderazgo transformacional es el más adecuado para generar un

engagement en los colaboradores. Incluso en un contexto y población como el que ha abarcado este estudio, por tanto, puede ser replicado en otros ámbitos.

Además, se puede afirmar que el liderazgo transformacional también es apropiado para mantener los niveles de energía en los colaboradores, ya que media como un motivador. Asimismo, es propicio para que los colaboradores demuestren una dedicación genuina hacia su labor. Sin embargo, el liderazgo transformacional no está relacionado totalmente con el factor absorción del *engagement*, que está sujeto a los niveles o percepción de un estado de felicidad. Esto podría ser de interés para próximas investigaciones.

Durante el proceso de investigación se encontraron limitaciones tales, como la no disponibilidad del personal en los momentos de la visita para la aplicación de encuestas en el área de almacén y fabricación debido a sus labores de constante atención al detalle, la existencia dos turnos rotativos (día y amanecida) para poder cubrir la demanda de la empresa y finalmente el completar la administración de las encuestas al total de la población ya que se tomó casi un mes para poder recoger todas las encuestas completas, dado que algunos trabajaban en campo o directamente con el cliente externo. Sobre las limitaciones descritas las que más impacto tuvo fue la no disponibilidad del personal de almacén y fabricación, ya que los mismos se veían notablemente preocupados por sus tiempos y atención en su trabajo mientras se les explicaba el llenado de las encuestas, lo que guarda relación con los resultados obtenidos respecto a la relación del liderazgo transformacional y el factor absorción. Por otro lado su amabilidad y dinamismo mostro el vigor y dedicación del personal relacionados a un liderazgo positivo.

CONCLUSIONES

1. Se corrobora la hipótesis general, la cual sustenta que existe relación entre liderazgo transformacional y *engagement*.
2. De acuerdo con las hipótesis específicas, sí existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la variable de vigor del *engagement*.
3. De igual manera, se encontró que existe relación positiva y significativa entre la variable dedicación del *engagement* y el liderazgo transformacional.
4. No obstante, no se encontraron relaciones significativas entre la variable absorción y el liderazgo transformacional.
5. Se puede concluir que existe relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional con las dimensiones del *engagement*. Con la excepción de las dimensiones carisma, consideración individualizada y la estimulación intelectual del liderazgo transformacional, con la dimensión absorción del *engagement*.

RECOMENDACIONES

1. Reforzar el apoyo y consideración individualizada desde las jefaturas, dando seguimiento particular al personal que realiza tareas repetitivas y de complejidad del área de almacén y fabricación a efecto de que puedan mejorar sus condiciones de absorción relacionadas a *engagement* y a un mejor bienestar personal y mental.
2. Mejorar los canales de comunicación con el personal del área de almacén y fabricación para recolectar sus sugerencias y problemáticas que puedan existir, a efectos de que los seguidores sean capaces de identificar sus propias dificultades se motiven e inspiren mediante la influencia positiva.
3. Implementar dentro de los planes capacitación temática relacionada a competencias específicas que ayuden al personal a identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora en el ámbito personal y laboral, es decir estimularlos intelectualmente.
4. Generar condiciones para la práctica de un liderazgo positivo, desde la identificación hasta la formación de nuevos líderes, para generar la consolidación de una gestión de alto rendimiento.
5. Promover actividades de reconocimiento desde los líderes a los trabajadores respecto a su aporte en logros institucionales, para que identifiquen como sus labores impactan en los logros gerenciales.
6. Difundir los beneficios psicológicos de contar con un líder transformacional, de cuanto este modelo puede mejorar la Gestión Humana en nuestra sociedad y en nuestras vidas.

REFERENCIAS

Abarca, N. (2013). *El líder como coach*. Penguin Random House Grupo Editorial El Mercurio.

Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A.C. & García-Ramírez, J.M. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *Reidocrea*, 4, 24-27. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/34629>

Arce, D. (26 de noviembre de 2014). Las dudas y retos en torno al profesional multitarea. *América Economía*.
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-dudas-y-retos-en-torno-al-profesional-multitarea>

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Editorial Episteme.
https://books.google.com.pe/books/about/El_Proyecto_de_Investigaci%C3%B3n_Introducci.html?hl=es&id=y_743ktfK2sC&redir_esc=y

Avolio, B., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Third Edition Manual and sampler set. Mind Garden, Inc.

Avolio, B., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, (25), 951 - 968.
https://www.researchgate.net/publication/227615869_Transformational_Leadership_and_Organizational_Commitment_Mediating_Role_of_Psychological_Empowerment_and_Moderating_Role_of_Structural_Distance

Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Reviews Psychology*, (52), 1-26.
<http://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura2001ARPr.pdf>

Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press.

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development on Transformational leadership. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8 (1), 9-32. http://techtied.net/wp-content/uploads/2007/10/bass_transformational_leadership.pdf

Bass, B. M. & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness sthrough Transformational Leadership*. Sage Publications, Inc..
https://books.google.com.pe/books?id=z3_BOVYK-IC&printsec=frontcover&dq=bass+avolio+improving+organizational+effectiven

[ess+through+transformational+leadership&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwinmeT
rsdnJAhVD8CYKHbcTAjgQ6AEIGjAA#v=onepage&q=bass%20avolio%20im
proving%20organizational%20effectiveness%20through%20transformational%2](https://www.researchgate.net/publication/234411111)

Bass, B., & Avolio, B. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologist Press.

Bass, B. M. & Riggio, B. (2006). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.

[https://books.google.com.pe/books?id=2WsJSw6wa6cC&printsec=frontcover&
dq=bass+riggio+2006+transformational+leadership&hl=es&sa=X&ved=0ahUK
Ewi838TItDnJAhVLSyYKHX8xAMQQ6AEIGjAA#v=onepage&q=bass%20rig
gio%202006%20transformational%20leadership&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=2WsJSw6wa6cC&printsec=frontcover&dq=bass+riggio+2006+transformational+leadership&hl=es&sa=X&ved=0ahUK
Ewi838TItDnJAhVLSyYKHX8xAMQQ6AEIGjAA#v=onepage&q=bass%20rig
gio%202006%20transformational%20leadership&f=false)

Bakker, A.; Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo?. *Ciencia y Trabajo*, 13 (41).
[https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnol
d_bakker_262.pdf](https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_262.pdf)

Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.

<https://books.google.com.pe/books?id=IZJ5AgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=bakker+y+leiter+work+engagement&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjUnaqjn9rJAhULfZAKHUGTDwsQ6AEIGjAA#v=onepage&q=bakker%20y%20leiter%20work%20engagement&f=false>

Bravo, G. & Vicente, C. (2013). *Liderazgo Transformacional, Engagement y Desempeño Intra-Extra Rol en un Hospital Público de la Región de Maule*. [Tesis de Titulación, Universidad de Talca].

<http://dspace.otalca.cl/handle/1950/9590>

Bersin, J., Agarwal, D., Pelster B. & Schwartz, J. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015*. Deloitte University Press.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>

Bisquerra, R. (2009). *Metodología de investigación y diagnóstico*. La Muralla S.A.

Burns, J.M. (1978). *Leadership*. Harper y Row.

Caridi, A., Del Otero, S., Savino, H. & Silva, Y. (2018). Liderazgo Transformacional y Engagement en Directivos en Salas de juego de Mar del Plata. *Psychology, Society, & Education*, 10(2), 203-214.

<http://ojs.ual.es/ojs/index.php/psye/article/view/1111>

Carlyle, T. (1907). *Oh Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History*.

Universidad de Harvard.

https://books.google.hn/books/about/On_Heroes_Hero_worship_and_the_Heroic_in.html?hl=es&id=D9KzGNM9c50C&output=html_text

Carrasco, A., De la Corte, C., & León, J. (2010). Engagement: Un proceso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, 1, 2-22.
<https://idus.us.es/handle/11441/34423>

Castro, A., Nader, M. & Casullo M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*, 22(1), 65-88.

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/6853/0>

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. (5a ed.). McGraw-Hill.

Cronbach, L. (1951). Coefficient Alpha and Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16 (3), 297-334.

<https://link.springer.com/article/10.1007/BF02310555>

Cruz, V., Salanova, M. & Martinez, I. (2013). Liderazgo transformacional y desempeño grupal: unidos por el engagement grupal. *Revista de*

Psicología Social, 2 (28) ,183-196.

http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Cruz-Ortiz-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf

-

De Lama, L., & Estrada, L. (2016). *Engagement laboral y liderazgo de servicio: el rol mediador de los recursos laborales en una empresa de servicios* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico].

<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1556>

Demerouti, E. & Bakker, A. B. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02683940710733115/full/html>

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499–51. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.86.3.499>

Escandón, A. (2012). *Estilo de liderazgo en directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas estatales de la red N°8 Callao*. [Tesis de Titulación, Universidad San Ignacio de Loyola].

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1153/1/2012_Escandon_Estilos-de-liderazgo-de-los-directores-desde-la-percepcion-de-los-docentes-de-las-instituciones-educativas-estatales-de-la-Red-N-8.pdf

Espinoza, S. (2015). *Liderazgo Transformacional, Identidad Social y Engagement en Carabineros de Chile: Un estudio empírico sobre la eficacia del Liderazgo en el proceso de formación policial*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia].

http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Psicologia-Sespinoza/ESPINOZA_PARRA_Sergio_Tesis.pdf

Fayol, H. (1986). *Administración Industrial y General*. Orbis

García, R., González, J. y Jornet, J. (2010). *SPSS: Pruebas no paramétricas Kolmogorov Smirnov*. Universidad de Valencia

Goleman, D. (2012). *Liderazgo El poder de la inteligencia emocional*. B, S.A.

<https://books.google.com.pe/books?id=E6hnBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo+goleman&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjYv9e7t7rNAhUMNSYKHUEQArMQ6AEIGjAA#v=onepage&q=liderazgo%20goleman&f=false>

Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.

https://books.google.com.pe/books?id=G5EAAAIAAJ&q=inauthor:%22Fred+Edward+Fiedler%22&dq=inauthor:%22Fred+Edward+Fiedler%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjEoquwsqvtAhW_IbkGHeZRCPYQ6AEwAXoEACAcQA

Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C. & Guimet, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo Engagement: Un Estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Liberabit*, 21 (2), 195-206.

Jaramillo, L. (2018). *Liderazgo Transformacional y Engagement laboral en colaboradores de una empresa financiera del distrito de San Isidro*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25553/Jaramillo_JL_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Hersey, P., Blanchard, K., & Natemeyer, W. (1979). Situational leadership, perception and the impact of power. *Group and Organizational Studies*, 4(4), 418-428.

Kaufmann, A. (1997). Liderazgo transformador y formación continua. *Revista Española de investigaciones sociológicas*, 77-78, (97), 163 – 184.
http://reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_077_078_10.pdf.

Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Routledge.

https://books.google.com.pe/books/about/Distributed_Leadership_According_to_the.html?id=5k2OAgAAQBAJ&redir_esc=y

Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

Lerma, A., Martín, M., Castro, A., Flores, M., Martínez, A., Mercado, M., Morales, A., Olivares, A., Rangel, M., Raya, M. & Valdes, L. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Cengage Learning Editores S.A.

https://issuu.com/geisonperez/docs/liderazgo_emprendedor

Liang, T., Chan, L., Lin, C., & Huang, Y. (2011). Relationship between leadership behaviors and task performance: The mediation role of job satisfaction and the moderation role of social distance. *African Journal of Business Management*, 5(14), 5920-5928.

<https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/80C847024584>

Llorens, S. (2009). Liderazgo Transformacional y capital psicológico positivo: un estudio de caso en una empresa de construcción. *Revista Directivos Construcción*, 220, 48.

<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/22991/32390.pdf?sequence>

Llorens, S., Salanova, M. & Losilla, J. (2009). Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo. *Directivos Construcción*, 220, 48-56.

<http://www.want.uji.es/download/liderazgo-transformacional-y-capital-psicologico-positivo-un-estudio-de-caso-en-una-empresa-de-construccion/>

Manzano, G. (2004). Perfil de los estudiantes comprometidos con sus estudios influencia del burnout y engagement. *Anuario de Psicología*, 35(3), 399-416. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1004565>

Martínez, M. (s.f.). El Reconocimiento laboral ¿Por qué es importante?. *Blog de Recursos Humanos IMF Business School*.

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>

Maslach, M. & Leiter, M. (1997). *The truth about the burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass

<https://books.google.com.pe/books?id=uzomWhbqcCAC&printsec=frontcover&dq=the+truth+about+burnout&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj71oOxxdrJAhUGSCYKHcyzAoAQ6AEIHTAA#v=onepage&q=the%20truth%20about%20burnout&f=false>

Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

<https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. The Andover Press. <https://archive.org/details/socialproblemsof00mayo>

Maxwell, J. (2019). *Los cambios en liderazgo*. Grupo Nelson. <http://edificando.net/showthread.php?tid=1262&pid=1291#pid1291>

Meyer, J. & Allen, N. (1991). Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.

Molero, F., Recio, P. & Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22 (3), 495-501. <http://www.psicothema.com/pdf/3758.pdf>

Molina, D. (2018). *Liderazgo Transformacional y su Relación con el Engagement*

de colaboradores administrativos de una Empresa Farmacéutica en Quito. [Trabajo de Titulación, Universidad de Las Américas].

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9913/1/UDLA-EC-TPO-2018-10.pdf>

Montalvo, N. (2012). *Percepción docente de estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas de secundaria de la red N°1 Ventanilla.* [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1221/1/2012_Montalvo_Percpci%C3%B3n%20docente%20de%20estilos%20de%20liderazgo%20de%20directores%20de%20instituciones%20educativas%20de%20secundaria%20de%20a%20Red%20N%C2%B0%201%20Ventanilla.pdf

Nunes, M. (2016). *La Relación entre el Liderazgo Ético y el Work Engagement: el Efecto Moderador del Clima Ético Organizacional.* [Tesis doctoral, Universidad Rey Juan Carlos].

<https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/14344/LeonorReis.TesePhD.1.11.2016-imp.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Paredes, C. (2019). *Liderazgo y Engagement del personal en el Centro Educativo Saberes Trujillo -2018.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo].

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12785/paredestorres_claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Perez, B. & Valderrama, A. (2018). *Estilos de Liderazgo, Felicidad y su Relación con el Engagement en una Organización del Gobierno Regional Arequipa-Autodema-Majes Sigvas* [Tesis para Licenciatura, Universidad San Agustín de Arequipa].

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5857/PSpevabi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pfeffer, J. (1998). *The human equation building profits by putting people first*. Harvard Business School Press.

<https://books.google.com.pe/books?id=vM4KVbyID-EC&printsec=frontcover&dq=Pfeffer+1998&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMtP2Ho9rJAhWJRSYKHe37ASMQ6AEIGjAA#v=onepage&q=Pfeffer%201998&f=false>

Robbins, S. (1998). *La administración en el mundo de hoy*. Prentice-Hall.

Rodrigo, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. Ideas Propias Editorial S.L.

https://books.google.com.pe/books/about/Habilidades_directivas_y_t%C3%A9cnicas_de_li.html?id=aWbKCqE6ccEC

Rodríguez, R., Romero, L. & Ramos, D. (2018) *La relación entre el estilo de liderazgo, el Engagement y el Rol Mediador del Job Crafting en los colaboradores de una empresa de servicios de Laboratorios y*

Certificaciones en Perú. [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico].
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2222/Rocio_Tesis_Maestria_2018.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Fedupel.

Salanova, M (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Estudios Financieros*, 303, 179-214.
http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2008_Salanova.pdf

Salanova, M. & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del Burnout. En: *Papeles del Psicólogo*, 29 (1).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829108>

Salanova, M., Martínez, I., Cifre, E. & Llorens, S. (2009). La salud ocupacional desde la perspectiva psicosocial: aspectos teóricos y conceptuales. En Salanova, M., *Psicología de la salud ocupacional*, (pp.27- 61). Síntesis.

Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.
https://books.google.com.pe/books?id=S_1iPgAACAAJ&dq=el+engagement+de+los+empleados+salanova&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJ_9eYp9rJAhVCWCYKHe7GAMMQ6AEIHZAB

Salanova, M, Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J & Grau, R. (2000). Desde el Burnout al Engagement: ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16(2), 117-134.

<http://www.want.uji.es/download/desde-el-burnout-al-engagement-una-nueva-perspectiva/>

Schaufeli, W. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14 (4), 3-10.

https://www.researchgate.net/publication/230580677_Work_Engagement_What_Do_We_Know_and_Where_Do_We_Go_Work_Engagement_in_Everyday_Life_Business_and_Academia

Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.

http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Schaufeli, W. & Bakker, A (2003). *Utrecht Work engagement Scale UWES*. Routledge.

Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>

Schaufeli, W., Taris, T. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173-203.
<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/288.pdf>

Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
https://cmappublic.ihmc.us/rid%3D1255442990968_1707056073_21936/A%2520Framework%2520for%2520Market-Based%2520Organizational%2520Learning.pdf

Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518–28.

Tamariz, D. (2010). *Estilos de liderazgo de los directores en las instituciones educativas estatales del distrito de La Perla*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1332/1/2010_Tamariz_Estilos%20de%20liderazgo%20de%20los%20directores%20en%20las%20instituciones%20educativas%20estatales%20del%20distrito%20de%20La%20Perla-%20Callao.pdf

- Taype, M. (2016, diciembre 8). Las buenas prácticas laborales y su influencia en el Clima Organizacional en el Perú. *Gestiopolis*.
<https://www.gestiopolis.com/las-buenas-practicas-laborales-influencia-clima-organizacional-peru/>
- Torres, K. (2019). *Estilos de Liderazgo y Engagement en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca*. [Tesis de Bachiller, Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion].
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3075/Torres%20Haro%20Kelma%20Yuleisi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tripiana, J. & Llorens, S. (2015). Fomentando Empleados Engaged: el rol del líder y la autoeficacia. *Publicaciones de la Universidad de Murcia*, 31(2), 636-644. http://scielo.isciii.es/pdf/ap/v31n2/psicologia_social1.pdf
- Trógolo, A., Pereyra, A., & Sponton, C. (2013). Impacto de Diferentes Estilos de Liderazgo Sobre el Engagement y Burnout: Evidencia en una Muestra de Trabajadores Argentinos. *Ciencia & trabajo*, 15 (48), 152-157.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300008>
- Van Dierendonck, D., Nuijten, I. & Heeren, I. (2009). Servant-leadership, key to follower well-being. *Power and Interdependence in Organizations*, 319-337. <https://www.cambridge.org/core/books/power-and-interdependence-in-organizations/servantleadership-key-to-follower-wellbeing/51498849E7B4F91B4C167BDB6D8A7D77#fndtn-information>

Vela. F. (2018). *Estilos de Liderazgo y engagement en trabajadores de una empresa textile-retail del distrito de San Luis- 2018*. [Tesis para Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30283/Vela_ZF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vroom, V. & Yetton P. (1973). *Leadership and Decision-Making*. University of Pittsburgh Pre.

https://books.google.com.pe/books/about/Leadership_and_Decision_Making.html?id=LX6ZBRsX3kAC&redir_esc=y

Yasin, M.; Fernando, M. & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement: the mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34 (6), 532-550.

https://www.researchgate.net/publication/263239943_Transformational_Leadership_and_work_engagement_The_mediating_effect_of_meaning_in_work

Zhang, X & Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement, *Academy of Management Journal*, 53, 107-128.

ANEXOS

ANEXO A

FICHA DE DATOS SOCIODEMOGRAFICOS			
Instrucciones: Lea y conteste completando o marcando una X			
Edad	<input type="text"/>	Instrucción	Profesional <input type="text"/>
Sexo	<input type="text"/>		Tecnico <input type="text"/>
Nro de hijos	<input type="text"/>		Secundaria <input type="text"/>
Antigüedad en la empresa	<input type="text"/>	Oficina	<input type="text"/>

Elaboración propia

ANEXO B

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO (CELID-S)

(Castro Solano, Nader y Casullo, 2004)

Instrucciones: A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted percibe en su superior. Use la siguiente escala de puntuación y marque con "X" la alternativa seleccionada. La escala de calificación es la siguiente:

TD	D	NA/D	A	TA
Totalmente en desacuerdo con la afirmación	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo con la información.

	TD	D	NA/D	A	TA
1. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento laboral.					
2. Evita cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien.					
3. Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.					
4. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evita involucrarse en nuestro trabajo.					
6. Evita decirnos su opinión en algunas ocasiones.					
7. Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".					
8. Nos da lo que queremos a cambio de recibir nuestro apoyo.					
9. Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener de él por nuestro esfuerzo.					
11. Siempre que sea necesario podemos negociar con él, lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.					
12. Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.					
13. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
15. Nos dice que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.					
17. Esta dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.					
18. Evita hacer cambios mientras las cosas marchan bien.					
19. Nos da charlas para motivarnos.					
20. Evita tomar decisiones.					
21. Cuenta con nuestro respeto.					
22. Potencia nuestra motivación de éxito.					
23. Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.					
24. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.					
25. Nos hace pensar de forma nueva sobre los viejos problemas.					
26. Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.					
27. Es difícil de encontrarlo cuando surge un problema.					
28. Impulsa a la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.					
29. Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos sólidos.					
30. Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.					
31. Evita decirnos como se tienen que hacer las cosas.					
32. Es probable que esté ausente cuando se lo necesita.					
33. Tenemos plena confianza en él.					
34. Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					

Tomado de Montalvo (2012)

ANEXO C

Cuestionario de Engagement (UWES)

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Esporádicamente: Pocas veces al año o menos	De vez en cuando: Una vez al mes o menos	Regularmente: algunas veces al mes	Frecuentemente: Una vez por semana	Muy frecuentemente: Varias veces por semana	Diariamente

1) En mi trabajo me siento lleno de energía.* (VI1)
2) Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo. (VI2)
3) Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.* (VI3)
4) Soy muy persistente en mis responsabilidades. (VI4)
5) Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.* (VI5)
6) Mi trabajo está lleno de retos. (DE1)
7) Mi trabajo me inspira.* (DE2)
8) Estoy entusiasmado sobre mi trabajo.* (DE3)
9) Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.* (DE4)
10) Mi esfuerzo está lleno de significado y propósito. (DE5)
11) Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa alrededor de mí. (AB1)
12) El tiempo vuela cuando estoy en el trabajo. (AB2)
13) Me «dejo llevar» por mi trabajo.* (AB3)
14) Estoy inmerso en mi trabajo.* (AB4)
15) Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.* (AB5)

Tomado de Flores et al., (2015)

ANEXO D

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO	
FECHA Y LUGAR	<input type="text"/>
INVESTIGADOR RESPONSABLE	Adán Dávalos Medina
OBJETIVO DEL ESTUDIO	Establecer la relación del Liderazgo Transformacional y Engagement en una empresa de fabricación de productos para distribución de electricidad en Lima
<p>Me es grato saludarlo, y a su informar sobre los cuestionarios que Ud. completará como participante en el presente estudio. Los datos que brinde serán confidenciales y no se usarán para ningún propósito adicional al de la investigación académica universitaria. Los cuestionarios serán anónimos. El tiempo requerido es de aproximadamente 5 minutos. Finalmente de tener alguna pregunta o inquietud sobre el cuestionario o alguna de las preguntas que lo conforman podrá hacerselas saber al suscrito. Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración.</p>	

Elaboración propia