



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y ENGAGEMENT LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA -  
AÑO 2018.**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

**Torres Haro, Kelma Yuleisi**

PARA OBTENER LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Asesor

**Dr. Carlos M. Gonzáles Añorga**

**Huacho – Perú**

**2019**

**MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

.....  
**DR. MIGUEL ANGEL LUNA NEYRA**

PRESIDENTE

.....  
**DR. FELIX GIL CARO SOTO**

SECRETARIO

.....  
**MG. DELMAN YOPLACK ZUMAETA**

VOCAL

.....  
**DR. CARLOS MAXIMO GONZALES AÑORGA**

ASESOR

**DEDICATORIA**

A mis padres, por su apoyo constante a lo largo de estos años de mi vida universitaria e inculcar en mí deseos de superación, a mis profesores por impartir sus conocimientos y formar buenos profesionales.

## **AGRADECIMIENTO**

A las autoridades de la Facultad de Ciencias Empresariales por su esmero y dedicación para mejorar la calidad académica universitaria y por ende mejorar la calidad profesional.

Al asesor de tesis, por las sugerencias, orientaciones y aclaraciones brindadas, por el trato cortes con que siempre me atendió y absolvió todas mis dudas.

A los jurados de tesis por su preocupación para cumplir con la exigencia de la metodología de la investigación científica.

A la Municipalidad Provincial de Barranca y a sus trabajadores, por sus aportes y su trato amable y respetuoso y por haber permitido hacer la encuesta, el cual se llevó a cabo de manera satisfactoria.

Mis adorados padres, por confiar en mí y por apoyarme constantemente en todas mis decisiones.

## ÍNDICE GENERAL

### Contenido

RESUMEN.....	8
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I.....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	11
1.2. Formulación del Problema .....	14
1.3. Objetivos de la Investigación .....	15
1.4. Justificación de la Investigación .....	16
1.5. delimitacion del estudio .....	17
1.6. Viabilidad del estudio.....	17
CAPÍTULO II .....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
2.4. Formulación de Hipótesis.....	57
2.4.2. Hipótesis Específicas.....	57
CAPÍTULO III .....	58
METODOLOGÍA .....	58
3.2. Población y Muestra.....	60
3.4. Técnicas de recolección de datos .....	64
3.4.2. Técnicas para el procesamiento de la información .....	65
CAPÍTULO IV.....	66
RESULTADOS .....	66
4.1    Análisis de resultados .....	66
4.2    Contrastación de hipótesis .....	82
4.2.1. Contrastación de la Hipótesis General .....	83
4.2.2 Contrastación de las hipótesis específicas.....	85
DISCUSION : .....	92
CAPÍTULO V .....	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
5.1. Conclusiones .....	93
5.2. Recomendaciones.....	94
CAPÍTULO VI.....	95
6.1. Fuentes Bibliográficas.....	95
4.1.    Fuentes bibliográficas.....	95
4.2.    Fuentes hemerograficas .....	95
4.3.    Fuentes documentales.....	96

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características de los estilos de liderazgo.....	42
Tabla 2 Competencias de los trabajadores engaged.....	47
Tabla 3 Población de trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca .....	60
Tabla 4 Operacionalización de variables e indicadores. ....	62
Tabla 5 Baremo de la variable estilos de liderazgo.....	69
Tabla 6 Niveles de los estilos de liderazgo. ....	69
Tabla 7 Niveles alcanzados en la dimensión estilo autocrático. ....	71
Tabla 8 Niveles alcanzados en la dimensión estilo democrático. ....	72
Tabla 9 niveles alcanzados en la dimensión laissez - Faire .....	73
Tabla 10 Baremo de la variable engagement laboral. ....	75
Tabla 11 Niveles de engagement laboral en los trabajadores. ....	76
Tabla 12 Niveles alcanzados en la dimensión vigor. ....	78
Tabla 13 Niveles alcanzados en la dimensión Dedicación. ....	79
Tabla 14 Niveles alcanzados en la dimensión Absorción. ....	80
Tabla 15 Resultados de la prueba de normalidad de Kolmorov - Smirnov. ....	82
Tabla 16 Correlación entre el estilo de Liderazgo y Engagement Laboral.....	84
Tabla 17 Correlación entre el estilo Autocrático y el Engagement Laboral. ....	86
Tabla 18 Correlación entre el estilo Democrático y el Engagement Laboral. ....	88
Tabla 19 Correlación entre el estilo Laissez - Faire y el Engagement Laboral. ....	90

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Edad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.....	66
Ilustración 2 Sexo de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.....	67
Ilustración 3 Condición laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. ....	68
Ilustración 4 Niveles de los Estilos de liderazgo de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. ....	70
Ilustración 5 Niveles alcanzados en la dimensión estilo de Liderazgo Autocrático .....	71
Ilustración 6 Niveles alcanzados en la dimensión estilo de Liderazgo democrático. ....	73
Ilustración 7 Niveles alcanzados en la dimensión Estilo Laissez - Faire.....	74
Ilustración 8 Niveles de engagement Laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. ....	77
Ilustración 9 Niveles alcanzados en la dimensión Vigor. ....	78
Ilustración 10 Niveles alcanzados en la dimensión Dedicación. ....	80
Ilustración 11 Niveles de la dimensión Absorción.....	81
Ilustración 12 Diagrama de dispersión entre los estilos de Liderazgo y Engagement Laboral. ....	85
Ilustración 13 Diagrama de dispersión entre el estilo Autocrático y el Engagement Laboral. ....	87
Ilustración 14 Diagrama de dispersión entre el estilo Democrático y el Engagement Laboral. ....	89
Ilustración 15 Diagrama de dispersión entre el estilo Laissez - Faire y el Engagement Laboral. ....	91

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como **objetivo general** Conocer de qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

La presente investigación fue de **diseño** no experimental de tipo descriptivo transversal, con enfoque mixto. La población sujeto de estudio fue de 234 trabajadores. La técnica empleada corresponde a la encuesta y el instrumento utilizado es el cuestionario.

Los **resultados** de la investigación determinaron que a un nivel de significancia de 0,01, con un p- valor 0,000, y una correlacion de Rho de Spearman de 0,819 lo que significa que existe una correlación positiva alta entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral, por lo tanto se llego a la siguiente **Conclusion** : se determino que existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018, esta desicion se sustenta a los valores mencionados anteriormente.

**PALABRAS CLAVE** : *Estilos de liderazgo, liderazgo democratico, liderazgo autoritario, laissez – faire, engagement, vigor, dedicacion y absorcion.*

## ABSTRACT

The present investigation had like general objective To know in what way the style of leadership is related to the labor commitment of the workers of the provincial municipality of Barranca, year 2018.

The present investigation was of a non-experimental design of transversal descriptive type, with a mixed approach. The population subject of the study was 234 workers. The technique used corresponds to the survey and the instrument used is the questionnaire.

The results of the investigation determined that a level of significance of 0.01, with a value of 0,000, and a Spearman's Rho correlation of 0.819, which means that there is a positive correlation between leadership style and commitment Conclusion: determines that there is a direct and significant relationship between the leadership style and the labor commitment of the workers of the provincial municipality of Barranca, 2018, this statement is based on the values previously.

**KEY WORDS:** *Leadership styles, democratic leadership, authoritarian leadership, laissez - faire, engagement, vigor, dedication and absorption.*

## INTRODUCCIÓN

El presente informe de la investigación titulada: Estilos de liderazgo y engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018, se elaboró con la finalidad de obtener el Título Profesional en Licenciada en Administración, según las normas vigentes establecidas por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Las técnicas utilizadas en la investigación fue la encuesta y el diseño es no experimental – transversal - descriptivo.

Además, se diseñó y se elaboró los instrumentos de investigación, con su respectiva validación y confiabilidad, previa a la aplicación de los instrumentos de investigación.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema, descripción de la realidad problemática, formulación del problema, objetivos de la investigación y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II se presenta el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas, definiciones conceptuales y la formulación de hipótesis.

En el Capítulo III se presenta la metodología, población y muestra, operacionalización de variables e indicadores, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas para el procesamiento de la información.

En el Capítulo IV se presenta los resultados.

En el Capítulo V se presenta la discusión, conclusión y la recomendación.

En el Capítulo VI se presenta las fuentes de información y anexo.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La provincia de Barranca, se ubica aproximadamente a 190 km al noroeste de la ciudad de Lima, fue creada como provincia el 05 de octubre de 1984, según Decreto Ley N° 23939 – Ley de Creación Política de la Provincia de Barranca, durante el Gobierno del Arquitecto FERNANDO BELAUNDE TERRY.

La municipalidad provincial se encuentra ubicada en Jr. Zavala N° 500, ciudad de Barranca, en la actualidad la municipalidad provincial de Barranca se encuentra presidido por el ing. Elgar Marreros Saucedo, pero por problemas judiciales quien asumió el cargo de alcalde es el señor Dávila, la municipalidad provincial de barranca cuenta con 75 trabajadores pertenecientes al régimen laboral N° 276 (estables), 161 trabajadores que pertenecen al régimen laboral N° 728 (Obreros), 60 Trabajadores del régimen laboral CAS ( contrato administrativo de servicios) y 250 trabajadores contratados por terceros.

En la actualidad la administración pública en el Perú viene pasando por una crisis, debido al uso inadecuado de los recursos asignados por el estado, los actos de corrupción y nepotismo a la que incurren las autoridades municipales una vez asumido el cargo es realmente preocupante y la municipalidad provincial de barranca no es ajeno a todo ello, ya que actualmente la autoridad edil quien en este caso vendría a ser el líder de la institución tiene problemas judiciales, haciendo aún más crítico la administración del talento humano con el que cuenta la municipalidad provincial, y que los trabajadores no se sientan identificados con la institución y no tengan un buen engagement laboral.

En la municipalidad provincial de Barranca en relación a los estilos de liderazgo se observa los siguientes hechos: Los gerentes y subgerentes son rotados constantemente; No hay un control adecuado hacia el personal, ya que ellos muchas veces no cumplen las labores que deberían realizar y a la hora del refrigerio salen por horas prolongadas dejando sin atender a los usuarios; El liderazgo dentro de la institución es poco visible; No hay una coordinación entre las distintas gerencias y subgerencias; Hay poco personal capacitado en el ámbito de la tecnología, también en relación al engagement laboral en la municipalidad provincial de barranca se constata lo siguiente: Se nota una gran cantidad de ausentismo por parte de los trabajadores; Se cometen negligencias a la hora de elaborar los documentos, muchas veces beneficiando a los funcionarios que emiten esos documentos, a familiares o a sus amigos; Se observa que una cantidad considerada de trabajadores salen antes de la hora establecida, argumentando problemas personales; los trabajadores no se sienten inspirados para realizar su trabajo, no sienten empatía con sus compañeros y los usuarios ;Los trabajadores no asisten a las capacitaciones organizadas por parte de la institución; Existe discrepancia entre compañeros de trabajo.

Se presume que las causas de los problemas antes mencionados serían los siguientes:

- a) Falta de control por parte de la OCI (organismo de control institucional).
- b) Problemas legales que tiene el alcalde, desestabilizando el buen ambiente laboral.
- c) Falta de liderazgo por parte del gerente municipal y los subgerentes de recursos humanos y administración.

De continuar en condiciones desfavorables ambas variables de estudio, la imagen de la municipalidad provincial de barranca se verá afectada, desprestigiada, el nivel de compromiso de los trabajadores con la institución será crítico, se crearán conflictos

internos entre los trabajadores, se perderá el orden institucional, se perderá gran capital humano con el que cuenta la institución.

Con el propósito de evitar el pronóstico antes señalado las autoridades deberían asumir un estilo de liderazgo más adecuado Que les permita recuperar el control del orden institucional y los trabajadores de la municipalidad provincial de barranca; llevar un control más estricto y riguroso en cuanto a las entradas y salidas de los trabajadores; establecer un horario fijo de refrigerio, para evitar salidas constantes de los trabajadores, establecer comunicación entre las distintas gerencias y subgerencias. Motivar a los trabajadores a que participen a los seminarios organizados y a capacitaciones dictadas.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1..2.1. Problema General**

¿En qué medida el estilo de liderazgo se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?

### **1..2.2. Problemas Específicos**

¿En qué medida el estilo autocrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?

¿En qué medida el estilo democrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?

¿En qué medida el estilo laissez-faire se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?.

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Conocer de qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a) Conocer de qué manera el estilo autocrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- b) Determinar de qué manera el estilo democrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018
- c) Determinar de qué manera el estilo laissez-faire se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

#### **1.4. Justificación de la Investigación**

Estilos de liderazgo y el engagement laboral en la municipalidad provincial de Barranca son temas muy importantes, ya que ello determina el correcto desarrollo de la institución y que sus colaboradores brinden un buen servicio a los usuarios.

En consecuencia, de ellos es conveniente realizar la investigación para lo cual se justifica de la siguiente manera:

##### **JUSTIFICACION TEORICA**

Esta investigación se fundamenta en la necesidad de conocer, analizar y sintetizar las teorías que describen, explican y respaldan la hipótesis que se plantea.

##### **JUSTIFICACION METODOLOGICA**

La investigación se lleva a cabo debido a la necesidad de diseñar, presentar y aplicar la metodología pertinente que permita determinar el grado de influencia del estilo de liderazgo y engagement laboral en la municipalidad provincial de Barranca.

##### **JUSTIFICACION PRÁCTICA**

Esta investigación se basa en la necesidad de alcanzar recomendaciones viables, las que al ser aplicadas posibiliten la mejora del engagement laboral en la municipalidad provincial de barranca. Las correcciones en la gestión de las dos variables mencionadas, incidirán positivamente en determinada institución ya que los trabajadores se sentirán más identificados con la institución y brindarán un buen servicio a los usuarios.

## **1.5. delimitacion del estudio**

### **➤ Delimitación organizacional**

La investigación se llevará a cabo en la municipalidad provincial de Barranca.

### **➤ Delimitación geopolítica**

Esta investigación se llevará a cabo en la provincia de Barranca.

### **➤ Delimitación temporal**

La presente investigación se llevará a cabo en el año 2018.

### **➤ Delimitación temática:**

Se realizará un análisis de los estilos de liderazgo a efecto de determinar su relación con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

## **1.6. Viabilidad del estudio**

El proyecto que se realizara es viable porque se cuenta con suficiente acceso a información en libros, internet, artículos científicos, revistas, etc.

El estudio se realizará en la municipalidad Provincial de Barranca y será en un tiempo breve, de manera que las preguntas de la encuesta son cerradas y de ejecución inmediata, con la ejecución de esta investigación, no se alterará ni causará ningún daño al individuo o la institución, el cuestionario se desarrollará de manera anónima y previo consentimiento de los encuestados.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

##### ANTECEDENTES INTERNACIONALES

**León, Méndez y Ruiz (2015)**, realizaron la tesis para optar el grado de Maestro, el cual fue titulado “ El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano”, dicha investigación fue aprobada por la universidad de Manizales – Caldas Colombia, la investigación tuvo como objetivo general Identificar y describir las conductas asociadas al engagement y su relación con las condiciones de trabajo, bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano, el tipo de diseño de la presente investigación es descriptivo transversal, la población con la que se contó para esta investigación fue de 704 docentes, el instrumento utilizado para esta investigación fue: el instrumento diseñado por Blanch, Sahagún; en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

La calidad de vida en el trabajo con el paso de tiempo ha tomado mucha fuerza, siendo un factor determinante a la hora de escoger ya sea un espacio laboral o un rol dentro de la empresa, siendo pertinente conocer la percepción de los empleados acerca de la organización y sus componentes, de manera de analizar los diferentes contextos en que desempeña su labor, y recalcando tanto los factores de riesgos como aquellos protectores que amortiguan las cambiantes cargas laborales. El modelo neoliberal adoptado por algunos países de Latino América, condujo a la proliferación de políticas que requerían un cambio estructural en las políticas sociales de cada uno de los estados, en aras de apostar por un estado más moderno, y relegar

el estado benefactor hasta el surgimiento de uno que no intervenía en las fuerzas del mercado, y permitiera la flexibilización laboral; aspectos que fueron cambiando la forma de gestionar los recursos públicos y la manera de distribuirlos, al mismo tiempo que propiciar una total revolución en el mundo laboral, trayendo consigo una nueva problemática o la mutación de la ya existente. El estudio refleja bajos y aceptables niveles, lo que indica que los docentes que participaron, necesitan realizar cambios positivos que permitan el desarrollo y empoderamiento del engagement para lograr beneficios a mediano y largo plazo que generen satisfacción, consolidación de experiencias gratificantes que los lleve a un óptimo desarrollo a nivel personal y profesional, así como mejor rendimiento a las instituciones educativas ya que tendrán empleados con mayor rendimiento y eficacia. Y es precisamente dentro del contexto educativo, que se vislumbra una fuerte necesidad de construcción de planes de mejora; si bien, en el ámbito académico existe una marcada línea de autoridades y jerarquías, en la medida en que desde la dirección institucional se generen estrategia de autocontrol y autonomía, se encontraran efectos positivos que afecten al liderazgo organizacional y fortalezcan el trabajo en equipo.

**Granados (2015)**, llevó a cabo la tesis titulada “ Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la república”, dicha investigación fue aprobada por la universidad Nacional Abierta y a Distancia – Bogota D.C. – Colombia, la investigación tuvo como objetivo general Establecer el nivel de Engagement en los funcionarios de la dirección de Gestión del Talento Humano en la entidad, para determinar la implementación de acciones según los resultados de la investigación, el tipo de diseño de la presente investigación es no experimental- transversal descriptivo, la población con la que se contó para esta

investigación es de 63 personas, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale –, en esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

Los resultados de la investigación mostraron un nivel “Alto” de Engagement relacionado con la opción de respuesta 5 “Casi Siempre”, al desagregarlo por variables se obtuvieron las siguientes medias, vigor: 5.07 (rango entre 4.81 y 5.65) dedicación: 5.01 (rango entre 4.71 y 5.69) y absorción: 4.57 (rango entre 4.21 y 5.33), lo cual es favorable para la institución, aunque lo ideal sería encontrar niveles de “Muy Alto”, en la mayoría de los encuestados. Por cuanto un mayor nivel de Engagement redundaría en mayor productividad y bienestar de los empleados. El principal motivo por el cual existe un gran interés por parte de los investigadores y gerentes en el concepto de Engagement es porque tiene un gran valor para predecir el desempeño laboral lo cual traduce que los encuestados poseen recursos personales que favorecen el desarrollo de su actividad laboral, manteniéndose el nivel de bienestar individual, compromiso, satisfacción personal, actitudes positivas hacia el trabajo y la organización, tales como satisfacción laboral, compromiso organizacional, iniciativa personal y motivación para el aprendizaje.

La dimensión Vigor fue la que arrojó los resultados más altos, mientras que la dimensión con resultados más bajos fue la Absorción, aunque los resultados se clasificaron dentro del rango Alto. Es posible incrementar los niveles de Engagement general en los funcionarios mediante la inclusión de estrategias de intervención individuales, que incluyen actividades de tipo conductual, cognitivo y volitivo e intervenciones organizacionales que involucran las curvas de asociaciones positivas. Las estrategias organizacionales para mejorar el Engagement tienen un gran potencial para mejorar e incrementar el bienestar psicológico de los funcionarios,

generándose espirales de ganancias para todos. Es importante estar realizando periódicamente mediciones sobre el nivel de Engagement que ayudaran a la Dirección a buscar soluciones oportunas. Las sugerencias de los funcionarios son claves teniendo en cuenta que son ellos mismos los que mejor conocen sobre su bienestar psicosocial y se puede aprovechar el interés individual para crear responsabilidades que los involucren en el proceso.

### **ANTECEDENTES NACIONALES**

**Soto ( 2017)**, realizó la tesis titulada “ el liderazgo y la gestión administrativa de la municipalidad distrital san pedro de chaná – huari, en el año 2017”, dicha investigación fue aprobada por la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión, la presente investigación tuvo como objetivo general identificar la incidencia que existe entre el liderazgo y la gestión administrativa de la municipalidad distrital de san pedro de chana, en el año 2017, el tipo de diseño de la presente investigación es no experimental-transaccional- correlacional causal (explicativo), la población con la que se contó para esta investigación es de 39 trabajadores, el instrumento que se utilizo fue la encuesta, en esta investigación se llegaron a la siguiente conclusión: que el liderazgo, el liderazgo transformacional y el liderazgo participativo incide significativamente en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de san pedro de chana en el año 2017.

**Tucto (2017)**, realizo la tesis titulada “estilos de liderazgo y compromiso organizacional percibida por los enfermeros de la Micro red Aparicio Pomares Huánuco; 2017”, esta investigación fue aprobada por la Universidad de Huánuco, la investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional de los profesionales de enfermería de la

Micro red de salud Aparicio Pomares de Huánuco, en el 2017, el diseño de esta investigación es observacional- transversal, de nivel relacional, la población a investigar fue de 49 licenciados de enfermería, los instrumentos aplicados en esta investigación fueron los siguientes: Guía de entrevista de las características generales de la muestra en estudio, Escala de los estilos de liderazgo y Escala del compromiso organizacional, en esta investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El ejercicio del estilo de liderazgo de los jefes de servicio, es percibida por los enfermeros en estudio, en promedio en el nivel “medianamente favorable” con un puntaje de  $X = 138,20$  (D.E. = 16,68.). A nivel cualitativo la percepción de los enfermeros en estudio, del ejercicio del estilo de liderazgo de los jefes de servicio fue de nivel “favorable” en 42,4% (21) de la muestra, un 49,5% (24) perciben en el nivel “medianamente favorable” y 8,1% (4) un nivel “desfavorable”.

2. La percepción de los enfermeros en estudio, sobre el nivel del compromiso organizacional fue de nivel alto en cuanto a las dimensiones: afectivo con 53,1% (26) y en la misma proporción en la dimensión normativo y en el continuo fue de 49,0% (24). Y, de manera general el nivel de compromiso organizacional, fue de nivel alto de la muestra [51,7% (25)], un 36,7% (18) percibió en el nivel regular y 11,6 % (6) en el nivel bajo.

3. En la comprobación de las hipótesis, se obtuvo de manera general ausencia de relación entre el ejercicio del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional percibida por los enfermeros en estudio (prueba de tau b de kendall = 0,160), cuyo resultado fue no significativo ( $p = 0,244$ ), en base a este resultado se tuvo que aceptar la hipótesis nula, determinando que el estilo de liderazgo, no necesariamente representa un predictor efectivo del compromiso organizacional de los enfermeros en estudio.

En un segundo análisis de relación entre las variables: estilo de liderazgo y compromiso organizacional afectivo percibida por los enfermeros en estudio, se halló correlación ínfima (prueba de tau b de kendall = 0,087), cuyo resultado fue no significativo ( $p = 0,489$ ). Por ende, se tuvo que aceptar la hipótesis nula, determinando que dichas variables no guardan correspondencia.

5. En un tercer análisis de relación entre las variables: estilo de liderazgo y compromiso organizacional normativo percibida por los enfermeros en estudio, se halló una moderada-baja correlación (prueba de tau b de kendall = 0,394), cuyo resultado fue significativo ( $p = 0,006$ ). Por ello, se tuvo que rechazar la hipótesis nula, determinando que a medida que se incrementa el ejercicio del estilo de liderazgo, lo hace el compromiso organizacional normativo de los enfermeros en estudio.

6. En un cuarto análisis de relación entre las variables: estilo de liderazgo y compromiso organizacional continuo percibida por los enfermeros en estudio, se halló correlación ínfima (prueba de tau b de kendall = 0,004), cuyo resultado fue no significativo ( $p = 0,976$ ). Por lo que se tuvo que aceptar la hipótesis nula, determinando que no necesariamente tales variables se corresponden.

**Mendoza y Gutiérrez (2017)**, llevo a cabo la tesis titulada “ Relación del Engagement en el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, dicha investigación fue aprobada por la universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, la investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, el tipo de diseño de la presente investigación es descriptico- correlacional, la población con la que se contó para esta

investigación es de 286 trabajadores, el instrumento utilizado es el cuestionario, en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

1. Se logró verificar que, la dimensión “vigor” del engagement tiene una relación positiva en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado que representa el 91.3%. Es decir se “caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando aparecen dificultades en el camino”. Por otro lado tomando en cuenta el grado de relación del engagement en el desempeño laboral, entendemos que la existencia de altos niveles de energía, resiliencia y voluntad para dedicar esfuerzos para realizar las tareas encomendadas por la organización; podrían obedecer también a factores personales (Familias, Ambiciones, sueños) y los recursos organizacionales (Apoyo social, Autonomía en el trabajo y la retroalimentación), que estarían influenciando en la realización de sus tareas.
2. Asimismo, la dimensión “dedicación” del engagement se relaciona con el desempeño laboral en un 90%. Es decir, que el personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” se identifica e implica con su trabajo y la organización, y participa en las decisiones de la institución. Estas acciones están llegando a intervenir de manera significativa en el desempeño del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Pero, podría estar complementado por otros factores que intervienen en el desempeño laboral tales como: la organización de la institución (normas, funciones, sanciones entre otros), y responsabilidad social individual. Sin duda este hallazgo plantea importantes desafíos en la dirección del potencial humano porque debería de plantear formas de fortalecimiento de motivación laboral.

3. Finalmente se concluye que, existe una relación positiva entre la variable absorción y desempeño laboral, menor al de las dos primeras dimensiones. Lo que nos lleva a entender que el desempeño laboral solo depende del 88.5% del engagement, lo que debería entenderse que el personal está parcialmente concentrado en el trabajo, ello, probablemente puede darse debido a la no recuperación total después de su jornada laboral, tal vez provocado por horarios de trabajo rotativos (diurnos y/o nocturnos) o por otras factores tales como: el estrés provocado por la atención a individuos enfermos que en ocasiones enfrentan crisis, por la creciente demanda de las personas que no quedan satisfechas con los servicios recibidos, ambientes y equipos de salud precarios entre otros; que puede afectar en la concentración de su trabajo. En este sentido, es importante que la organización destine esfuerzos y prácticas concretas para toda la organización, que apunte a mejorar el nivel de absorción de sus trabajadores.

**Candia , Castro y Sánchez (2017)**, realizaron la tesis para optar el grado de Magíster, el cual fue titulado “relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera”, dicha investigación fue aprobada por la universidad del Pacifico, la investigación tuvo como objetivo general Analizar los factores de la satisfacción laboral y el engagement que impactan en la reducción de la intención de rotar del personal funcionario de una empresa minera, el tipo de diseño de la presente investigación es explicativo – causal -transversal, la población con la que se contó para esta investigación es de 403 personas, los instrumento que se utilizaron fueron los siguientes: Cuestionario de Satisfacción S20/23, Cuestionario Work Engagement Scale (UWES), Cuestionario de Daniela All (2012); en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

De acuerdo a los objetivos específicos de los resultados de la investigación se concluye que la presente tesis logró cumplir con el objetivo de identificar los factores de satisfacción laboral y engagement que influyen de manera significativa en la intención de rotar. Específicamente, se demostró que, al incrementarse la sub dimensión vigor (engagement) del personal funcionario de la empresa minera, disminuye la intención de rotar; por otro lado, si se incrementan las sub dimensiones prestaciones y supervisión (satisfacción laboral), disminuye la intención de rotar.

Este hallazgo es de suma utilidad para la organización, debido a que con esta certeza se propone un plan de mejoras de estos aspectos para lograr un alto impacto en la reducción de la intención de rotar en la empresa. Al disminuir los niveles de rotación, la empresa minera podrá disminuir los costos de captación, selección e inducción; aumentarán los niveles de productividad (efecto de aprendizaje); existirán menos riesgos de accidentes; y mejorarán otros aspectos, tales como compromiso, clima laboral y satisfacción, de modo que el presente estudio brindará aportes a la institución.

El menor nivel de satisfacción laboral se presenta con respuesta promedio de “algo insatisfecho” en cuanto a las oportunidades de promoción, pero con factores máximos como “bastante satisfecho” con respecto a la limpieza.

El nivel de engagement del personal funcionario presenta promedios altos. Por su parte, el valor promedio mínimo “una vez por semana” está relacionado con la sub dimensión absorción y el valor promedio máximo “siempre o todos los días” está vinculado con la sub dimensión dedicación.

**Esparza (2016)**, llevó a cabo la tesis titulada “estilos de liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocio S.A. Año 2016 – Trujillo”, dicha investigación fue aprobada por la universidad Cesar Vallejo, la investigación tuvo como objetivo general Determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. año 2016 – Trujillo, el tipo de diseño de la presente investigación es no experimental-transversal, la población con la que se contó para esta investigación es de 28 colaboradores del área de contabilidad, instrumento que se utilizó fue el cuestionario, en esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. El efecto que tiene el estilo de liderazgo sobre el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa El Rocio S.A. tiene una relación escasa entre sí, el coeficiente de determinación  $R^2=0.1751$ , indica la baja relación entre las variables estudiadas que el desempeño laboral depende poco del estilo de liderazgo en área de contabilidad.
2. Se pudo identificar que el estilo de liderazgo del contador general del área de contabilidad posee un estilo de liderazgo de Equipo, debido a que se ubica en la malla del grid gerencial, la orientación equilibrada tanto por tarea como por las personas, el estilo de equipo se caracteriza por perseguir altos rendimientos de sus colaboradores y a la vez busca una mejor productividad y participación e interdependencia de los colaboradores.
3. El desempeño del personal de área de contabilidad del El Rocio S.A. tiene un desempeño destacado en 14.3%, bueno con un 46.4% y regular con un 39.3%, indicando que más del 50% de los trabajadores cumplen con las expectativas en el trabajo tareas a cumplir objetivos y metas trazadas del área.

4. Para mejorar el desarrollo del estilo de liderazgo se propuso el desarrollar un plan de lineamientos para mejorar la orientación del liderazgo hacia el personal, proponiendo lineamientos de 7 actividades para ser consideradas como una propuesta de mejora de las relaciones laborales entre el jefe y colaborador.

**Castillo (2016)**, llevó a cabo la tesis titulada “estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores del Cineplanet Real Plaza-Trujillo 2015”, dicha investigación fue aprobada por la universidad Nacional de Trujillo, la investigación tuvo como objetivo general Determinar la influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores de Cineplanet – Real plaza durante el año 2015, el tipo de diseño de la presente investigación es inductivo, la población con la que se contó para esta investigación es de 66 colaboradores, los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes: para medir los estilos de liderazgo, se utilizo el cuestionario de liderazgo Multifactorial (MLQ-5S), y para medir la satisfacción laboral se utilizo la escala general satisfacción (Overall Job Satisfaction), en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

1. el estilo de liderazgo predominante en Cineplanet Real Plaza Trujillo es el liderazgo transformacional.
2. Los colaboradores de Cineplanet muestran satisfacción laboral media.
3. Existe una correlación alta entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores de Cineplanet Real plaza Trujillo.
4. Los niveles de satisfacción laboral medio reportados de los trabajadores se pueden considerar promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejorar.

**Alvarado, Parodi y Ruiz (2016)**, realizaron la tesis para optar el grado de Magíster, el cual fue titulado “Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de engagement en técnicos de maquinaria pesada”, dicha investigación fue aprobada por la universidad del Pacífico, la investigación tuvo como objetivo general identificar cuál es el estilo del liderazgo que genera más compromiso organizacional, considerando que los líderes puedan exhibir ciertas conductas que generen engagement en sus colaboradores. A partir del descubrimiento de dichas asociaciones, plantear planes de acción que permitan a la compañía aplicar estrategias que mejoren e incrementen el compromiso organizacional de los técnicos, en aras de lograr una mayor productividad, evitar la fuga de talentos, mejorar el ambiente laboral, entre otras consideraciones que aseguren mejores resultados generales a niveles cuantitativos y de personas., el tipo de diseño de la presente investigación es cuantitativo, explicativo predictivo, no, la población con la que se contó para esta investigación fue de 900 técnicos a nivel nacional, los instrumentos que se utilizaron para esta investigación son los siguientes:

Instrumento para la medición de estilos de liderazgo: Multifactor Leadership Questionnaire, (MLQ); Instrumento para la medición del compromiso organizacional: el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen y Instrumento para la medición del engagement: el Utrecht Work Engagement Scale (UWES), en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

Los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire correctivo están asociados positiva y significativamente con el compromiso organizacional de tipo afectivo, normativo y de continuidad.

El estilo de liderazgo laissez faire pasivo-evitador no se asocia con ninguno de los tipos de compromiso organizacional. De esta manera, este estilo de liderazgo

definido como «falta de liderazgo» no impacta en las variables de compromiso ni con el rol que le toca asumir a los trabajadores con la organización.

El liderazgo de estilo transformacional y el estilo liderazgo transaccional predicen el compromiso organizacional de tipo normativo y de continuidad, respectivamente.

El engagement predice el compromiso organizacional de la población de técnicos, en sus tres tipos, de manera consistente.

Los estilos de liderazgo transaccional y laissez faire no predicen el engagement.

El engagement media la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de tipo normativo.

**Bobadilla, Callata y Caro (2015)**, realizaron la tesis para optar el grado de Magíster, el cual fue titulado “ Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global”, dicha investigación fue aprobada por la universidad del Pacifico, la investigación tuvo como objetivo general Determinar las relaciones directas e indirectas de la cultura organizacional y orientación cultural sobre el engagement, el tipo de diseño de la presente investigación es cuantitativo, explicativo, no experimental transaccional, la población con la que se contó para esta investigación fue de 4182 trabajadores, el instrumento utilizado para esta investigación fue el cuestionario, en esta investigación se llegaron a la siguientes conclusiones:

Los resultados a nivel descriptivo indican que los participantes del estudio demostraron altos niveles de engagement. Además, se evidenció que existen varios tipos de cultura organizacional valoradas. Por último, el estudio mostró que la orientación cultural colectivismo es alto. A partir de los resultados obtenidos, se puede afirmar que los participantes muestran de manera consistente una mentalidad

positiva y satisfactoria en el trabajo. Esta se caracteriza por la presencia de una iniciativa por esforzarse, incluso, si se presentan obstáculos (vigor); por la presencia de sensaciones de entusiasmo, orgullo, reto y significado (dedicación); y por la presencia de niveles de inmersión tales que se genera un desánimo al detener las labores y una percepción de que el tiempo se consume rápidamente (absorción) (Harter et al. 2002, Schaufeli et al. 2002).

Con respecto de los resultados de los tipos de la cultura organizacional, se halló niveles de orientación altos hacia la cultura Misión e Involucramiento al interior de la organización. Por un lado, gracias a que se indica a los colaboradores el porqué del trabajo que ejecutan y el cómo sus labores diarias contribuyen a la organización, la cultura Misión muestra un direccionamiento significativo a largo plazo. Ello establece una dirección clara y metas que definen un curso de acción congruente con lo que la organización proyecta en el futuro. Por otro lado, la cultura «involucramiento» plantea la construcción de capacidades, sentido de pertenencia y responsabilidad, lo cual otorga un empoderamiento a los individuos, cualquiera sea su nivel jerárquico. Esto se logra través de sistemas de control informal y voluntario, cuya aplicación tiene como resultado una mayor autonomía del colaborador, quien – al ver aumentado el valor de sus aportes– mejora la calidad de sus decisiones (Denison y Neale 1996).

A pesar de que los rasgos de la cultura Misión e Involucramiento podrían parecer a simple vista contradictorios, debido a que esta podría limitar el involucramiento de algunos colaboradores y declarar una misión clara, estos no necesariamente implican que los colaboradores demuestren apoyo y compromiso. Por otro lado, un alto involucramiento por parte de los colaboradores de la organización no necesariamente supone un claro sentido de dirección y propósito. Investigaciones han demostrado

que las organizaciones eficientes logran resolver estas contradicciones a través de una conexión entre el propósito y la estrategia de la organización, y la responsabilidad y el compromiso de los colaboradores, lo cual permite una comunicación en doble sentido, y genera un personal comprometido y enfocado (ej. Barreto et al. 2011, Denison y Neale 1996).

Al abordar el análisis de la orientación cultural, se demostró que los participantes presentan una alta orientación cultural colectivista. Como el individualismo-colectivismo se refiere a la naturaleza de las relaciones que un individuo mantiene con su grupo (ej. organización), en las culturas con orientación colectivista, se resalta la importancia de la unión del grupo. Esto último implica obligaciones mutuas de los miembros, el auto sacrificio y la renuncia a los intereses particulares para sumarse a los intereses del conjunto; al igual que en la interdependencia, la cohesión y la armonía son valorados. Los colaboradores de organizaciones colectivistas tienden a considerar a sus miembros como una extensión de su familia y, en consecuencia, sus relaciones no se limitan al contexto laboral o contractual, sino que trascienden los requerimientos contenidos en la descripción de su cargo (Hakanen et al. 2014).

**Granados (2015)**, llevo a cabo la tesis titulada “ Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la república”, dicha investigación fue aprobada por la universidad Nacional Abierta y a Distancia – Bogota D.C. – Colombia, la investigación tuvo como objetivo general Establecer el nivel de Engagement en los funcionarios de la dirección de Gestión del Talento Humano en la entidad, para determinar la implementación de acciones según los resultados de la investigación, el tipo de diseño de la presente investigación es no experimental- transversal descriptivo, la población con la que se contó para esta

investigación es de 63 personas, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale –, en esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

Los resultados de la investigación mostraron un nivel “Alto” de Engagement relacionado con la opción de respuesta 5 “Casi Siempre”, al desagregarlo por variables se obtuvieron las siguientes medias, vigor: 5.07 (rango entre 4.81 y 5.65) dedicación: 5.01 (rango entre 4.71 y 5.69) y absorción: 4.57 (rango entre 4.21 y 5.33), lo cual es favorable para la institución, aunque lo ideal sería encontrar niveles de “Muy Alto”, en la mayoría de los encuestados. Por cuanto un mayor nivel de Engagement redundaría en mayor productividad y bienestar de los empleados. El principal motivo por el cual existe un gran interés por parte de los investigadores y gerentes en el concepto de Engagement es porque tiene un gran valor para predecir el desempeño laboral lo cual traduce que los encuestados poseen recursos personales que favorecen el desarrollo de su actividad laboral, manteniéndose el nivel de bienestar individual, compromiso, satisfacción personal, actitudes positivas hacia el trabajo y la organización, tales como satisfacción laboral, compromiso organizacional, iniciativa personal y motivación para el aprendizaje.

La dimensión Vigor fue la que arrojó los resultados más altos, mientras que la dimensión con resultados más bajos fue la Absorción, aunque los resultados se clasificaron dentro del rango Alto. Es posible incrementar los niveles de Engagement general en los funcionarios mediante la inclusión de estrategias de intervención individuales, que incluyen actividades de tipo conductual, cognitivo y volitivo e intervenciones organizacionales que involucran las curvas de asociaciones positivas.

Las estrategias organizacionales para mejorar el Engagement tienen un gran potencial para mejorar e incrementar el bienestar psicológico de los funcionarios,

generándose espirales de ganancias para todos. Es importante estar realizando periódicamente mediciones sobre el nivel de Engagement que ayudaran a la Dirección a buscar soluciones oportunas. Las sugerencias de los funcionarios son claves teniendo en cuenta que son ellos mismos los que mejor conocen sobre su bienestar psicosocial y se puede aprovechar el interés individual para crear responsabilidades que los involucren en el proceso.

**Flores (2014)**, llevo a cabo la tesis titulada “liderazgo y compromiso organizacional de los equipos de trabajo del gobierno regional de Moquegua, en el año 2013”, la mencionada investigación fue aprobada por la universidad Nacional de Moquegua, esta investigación tuvo como objetivo general Determinar el tipo de relación que existe entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, en el año 2013, el diseño de esta investigación es no experimental-transeccional o transversal de nivel correlacional, la población con la que se contó para esta investigación es de 369 trabajadores, los instrumentos aplicados fueron los cuestionarios denominados Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner y Inventario de Compromiso Organizacional de Meyer & Allen, el investigador llego a las siguientes conclusiones: se determinó que hay una relación directa entre el liderazgo de los directivos del gobierno regional de Moquegua y el compromiso organizacional de los equipos de trabajo, es decir a mayor liderazgo de los directivos mayor es el compromiso organizacional; Existe relación directa y significativa ( $P = 0.000$ ) entre el liderazgo de los directivos y el compromiso afectivo de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, con un nivel de significancia del 5%. Se puede deducir que el compromiso afectivo es débil aún en el Gobierno Regional de

Moquegua, debido a diferentes factores institucionales como la modalidad de contratación; El liderazgo de los directivos se relaciona directamente y significativamente ( $P = 0.022$ ) con el compromiso de continuación de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, con un nivel de significancia del 5%. Es decir, a mayor liderazgo se observa que los trabajadores sienten el deseo de seguir laborando en ella, lo que genera que exista un apego material; Hay evidencia estadística que afirma que existe relación directa y significativa ( $P = 0.007$ ) entre el liderazgo de los directivos y el compromiso normativo de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, con un nivel de significancia del 5%. Se concluye, a mayor puesta en práctica de las dimensiones del liderazgo de los directivos, mayor es el compromiso normativo, debido a que los trabajadores desarrollan una sensación de deuda con la institución por la oportunidad de trabajo brindada.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Liderazgo

#### **Definiciones**

(James A. F. Stoner, R. Edward Freeman & Daniel R. Gilbert Jr., 2006, p. 514) definen al liderazgo como: “proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo”.

Asimismo (Chiavenato, 2006, p. 104) define de la siguiente manera “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana”.

El concepto de liderazgo es un concepto dinámico, que varía dependiendo de cada autor, entonces el liderazgo es el proceso de influir sobre un individuo o un grupo de individuos, para el cumplimiento de un objetivo o lograr cambios en las conductas.

#### **LIDER**

Líder es la persona que tiene la capacidad de influir sobre uno o un grupo de personas.

#### **CARACTERISTICAS DE UN LIDER:**

(Tucto, 2017, pp. 21-22) nombra las cualidades o características más resaltantes que un líder debe de tener:

- Visionario: el líder tiende a adelantarse a los hechos, anticipa los problemas, y detecta las oportunidades antes que los demás.
- Persona de acción: el líder no sólo fija sus objetivos, sino que la lucha persistentemente para cumplirlos, no se conforma con soñar él quiere obtener resultados.

- Carismático: el líder tiene la capacidad de atraer a las personas con su carisma.
- Empatía: el líder tiene la capacidad de ponerse en el lugar de otras personas, para experimentar el cómo se sienten ante una determinada situación.
- Coraje: el líder no les teme a las dificultades, busca la manera de vencerlos y cumplir con su objetivo, la lucha por sus convicciones.
- Contagia entusiasmo: el líder consigue entusiasmar, motivar a los miembros de su equipo.
- Gran comunicador: el líder tiene la habilidad de expresarse bien, dando a conocer sus ideas de manera clara, y precisa.
- Convincente: el líder tiene la capacidad de persuadir y argumentar muy bien sus ideas para lograr el apoyo de la organización.
- Gran negociador: el líder es muy hábil negociando. Lucha por el cumplimiento de sus objetivos.
- Capacidad de mando: el líder debe basar su liderazgo en el arte del convencimiento, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando la situación lo amerite.
- Exigente: el líder es exigente con su equipo y más aún consigo mismo para lograr todos los objetivos trazados.

## **FUNCIONES DEL LIDERAZGO**

(Quispe, 2015, pp. 16-17), en su investigación menciona las funciones del liderazgo, los cuales son los siguientes:

- Función en el equipo: En el equipo los líderes cumplen cuatro funciones específicas, los cuales son:

- ✓ Primero; los líderes representan al equipo ante otros grupos e instituciones, aclaran las expectativas de los demás sobre el equipo, reúnen información externa y la comparten con los integrantes.
  - ✓ Segunda, los líderes de los equipos solucionan problemas. Cuando el equipo tiene problemas el líder convoca a reuniones para tratar de resolverlos.
  - ✓ En tercer lugar, los líderes son administradores de conflictos. El líder hace que los integrantes reflexionen sobre los problemas o conflictos que se presenta entre sus miembros.
  - ✓ Cuarto, los líderes son entrenadores (coaches). Aclaran dudas, expectativas y funciones, enseñan, apoyan, alientan y hacen lo que sea necesario para que los integrantes mejoren su desempeño en el equipo.
- Función de mentor: Muchos líderes establecen relaciones de tutoría. Esta función de mentor comprende entrenar, asesorar y patrocinar. Como entrenadores (coaches), los mentores hacen que sus protegidos ejerciten sus habilidades. Como consejeros, brindan apoyo y fomentan la confianza. Presentan las ideas con claridad, escuchan bien y entienden los problemas de sus protegidos.
- Función en uno mismo: Los líderes eficaces ayudan a sus seguidores a dirigirse ellos mismos. Las personas son responsables, capaces y listas para ejercer su iniciativa sin restricciones externas. Ejemplifican el liderazgo en uno mismo, se observan, se fijan metas personales difíciles, se dirigen y se refuerzan. Alientan a los otros para

que fijen sus metas, tener metas específicas y cuantitativas es la parte más importante del liderazgo de uno mismo.

## **TEORIAS SOBRE LIDERAZGO**

El liderazgo es uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en los últimos años, y teorías sobre ello existen muchos, a continuación, abarcare los más resaltantes.

### **1. TEORIAS DE RASGOS DE PERSONALIDAD**

(Soto, 2017, p. 22) menciona sobre este tema lo siguiente:

Es la teoría más antigua respecto del liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, tiene características específicas de personalidad que le permiten influir en el comportamiento de los demás. Cada autor especifica algunos rasgos característicos de personalidad que definen el líder, como los siguientes:

1. Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.
2. Rasgos intelectuales: adaptabilidad, entusiasmo y autoestima.
3. Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.
4. Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización persistencia e iniciativa.

Resumiendo lo anterior diré que el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo, proactivo y tener decisión para liderar con éxito a un grupo humano.

## 2. TEORIA SITUACIONAL DEL LIDERAZGO:

Según (Chiavenato, 2006, p. 108) la teoría situacional parte de un contexto más amplio y dice que no existe un único estilo de liderazgo válido en una determinada situación. Es más, cada situación requiere de un tipo de liderazgo para liderar con éxito a los subordinados. El líder debe de adaptarse a un grupo de personas en condiciones variadas, la ascendencia de un líder depende más de la estrategia que aplique ante una determinada situación que sus características personales.

Del enfoque situacional pueden inferirse las siguientes proposiciones:

- ✓ Cuando las tareas son rutinarias y repetitivas, generalmente el liderazgo es limitado y está sujeto a controles del jefe.
- ✓ Un líder puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a cada uno de sus subordinados, de acuerdo con las fuerzas mencionadas.
- ✓ El líder también puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a un mismo subordinado, según la situación que se presente. Cuando el subordinado presenta alto nivel de eficiencia, el líder puede darle mayor libertad en las decisiones; si el subordinado presenta errores frecuentes y graves, puede imponer mayor autoridad personal y darle menor libertad en el trabajo.

## 3. TEORIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO

### ESTILOS DE LIDERAZGO

(Oltra, y otros, 2005, p. 251) Indica que los estilos de liderazgo los diversos patrones que prefieren seguir los líderes para el proceso de

influir en los trabajadores y dirigirlos. Sea cual se sea el estilo de dirección que se utilice, la persona que dirige tiene que ser consciente de ello y ha de hacerlo de acuerdo con las creencias, las convicciones y los valores empresariales u organizacionales.

Para poder definir sobre esta teoría me basare en el experimento realizado por Lewin, Lippit y White (1943), según Castaño(2013) citado por (Zuzama, 2015, p. 11) indica refiriéndose a dichos estudios que quién creaba el ambiente era el líder encargado de dirigir al grupo que actuaba de tres maneras, acorde con los tres estilos: en el estilo autocrático, imponiendo autoridad; en el estilo democrático, procurando la participación activa de todos los miembros del grupo; y, laissez-faire, dejando que cada uno hiciera lo que quisiera. Nos explica de forma más detallada cada uno de los estilos de liderazgo, en la siguiente tabla:

Tabla 1 Características de los estilos de liderazgo.

	<b>AUTORITARIO</b>	<b>DEMOCRÁTICO</b>	<b>LAISSEZ-FAIRE</b>
<b>DECISIÓN</b>	1. Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	1. Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	1. El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.
<b>FUTURO</b>	2. El futuro del grupo es incierto, ya que solo el líder decide y nunca está claro lo que hará más adelante.	2. De la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro. El líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro.	2. El líder “está disponible”, daría información, materiales o su opinión “si fuese necesario” pero no interviene por iniciativa propia. El futuro es incierto.
<b>PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN</b>	3. No suele participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, etc.	3. En el trabajo actúa como “un miembro del grupo”. La tarea de organización le lleva tiempo y energías.	3. A menudo adopta la conducta del que trabaja como “uno más”.
<b>INTERVENCIÓN</b>	4. Suele decidir las tareas que hace cada	4. Los miembros suelen ser bastante libres en	4. No interviene señalando el cometido de cada uno. Tiene

	miembro y los compañeros que tendrá cada uno de ellos.	elegir la tarea que les va y en elegir los colaboradores para llevarla a cabo.	una actitud pasiva “que cada uno se las arregle”.
<b>VALORACIÓN</b>	5. Suele ser muy personal, a veces arbitrario, en sus alabanzas y críticas de lo que hacen los miembros del grupo. Halaba y critica mucho más que los otros tipos de líderes, reforzando su autoridad.	5. El líder es muy objetivo a la hora de alabar o criticar.	5. Raramente comenta espontáneamente la actuación de los miembros del grupo. “Si quieren saber mi opinión ya me preguntarán”. No intenta evaluar ni regular.

En cuanto a los resultados de este experimento, podemos decir que los grupos mostraron conductas diferentes según el estilo de liderazgo que se ejercía, Carbó y Pérez (1996) citado por (Zuzama, 2015, p. 12) indican que las reacciones de los grupos fueron las siguientes:

a) Ante el estilo autoritario se pueden observar fuertes reacciones de odio y agresión entre los miembros del grupo, pero no hacia el líder. Además, se evidencian conductas como el desinterés, la apatía o la tendencia a huir. Existe una relación difícil entre los miembros del grupo, los individuos se muestran muy egocéntricos, y existe un grado considerable de sumisión ante el líder. El rendimiento colectivo aumenta en un primer momento, pero a la larga va disminuyendo como consecuencia de la creciente frustración y las reacciones defensivas que se producen.

b) Cuando el estilo es democrático las relaciones mutuas entre los componentes del grupo, casi sin excepción son buenas, existe un trato amistoso. Además, ven al líder como un igual, y la relación con éste es satisfactoria. La conciencia de grupo es relativamente fuerte, lo que se refleja con expresiones con las que se refieren al colectivo, y no al individuo. Los resultados son inferiores a los alcanzados bajo el liderazgo autoritario, aun así, el trabajo que se desempeña muestra una mayor originalidad, que podemos atribuir a la posibilidad de expresar ideas libremente y fomentar la creatividad.

c) La reacción al estilo laissez-faire supone el menor nivel de productividad entre los tres estilos. Se manifiestan rivalidades y se generan facciones dentro del grupo.

## **LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA**

Según De León y Soria (2008) citado en (Flores, 2014, p. 33), indica que a partir del nacimiento de la administración pública el liderazgo se identificó con autoridad, el líder era quien tenía autoridad en una organización o en una dependencia de la administración pública; posteriormente, el liderazgo es tomado fuera de los canales formales de autoridad, es decir, los directivos deben tener la capacidad de generar relaciones de confianza con sus subordinados, se agrega luego la legitimidad como fin de la administración pública. Y por último, se trata de un liderazgo que elabora visiones claras y motivadoras del futuro en las que se destacan los objetivos y que además de los problemas organizacionales internos es capaz de anticipar y manejar las oportunidades y adversidades o desafíos que se presentan en el entorno.

El administrador público ahora sigue la lógica de la acción emprendedora, practica el liderazgo ejecutivo y dirige de acuerdo a políticas y prioridades, lo que implica realizar mejoras drásticas de las operaciones pasadas con efectos de valor estratégico.

Valera (2012) citado por (Flores, 2014, págs. 33-34), indican que el sector público está sujeto a estructuras verticales donde predomina la burocracia, en la actualidad las organizaciones públicas se han alineado a la corriente de la nueva gestión pública que conlleva a la introducción de políticas económicas y de gestión del sector privado. Es claro que las organizaciones del Estado cuentan con una visión y misión definidas así como sus objetivos estratégicos que muchas veces no están del todo claras; es por ello, que resulta difícil ejercer un liderazgo. Si bien el líder puede ser proactivo y fijar sus metas, siempre son las autoridades del nivel superior las que decidirán si es o no factible llevarlos a cabo.

## **2.2.2. ENGAGEMENT LABORAL**

### **¿Qué es el engagement?**

Según (Grau et al. 2000, Schaufeli et al. 2005), Citado por (Bobadilla, Callata, & Caro, 2015, p. 6) indican que la traducción del vocablo «Engagement» al idioma español es compleja, debido a que no existe un término que abarque la totalidad del concepto, pues este representa un estado multidimensional afecto-cognitivo. Las investigaciones sobre engagement todavía están en pleno desarrollo y manifiestan la influencia de la psicología positiva basada en los aspectos positivos y motivacionales del ser humano en el contexto laboral.

(Bobadilla, Callata, & Caro, 2015, p. 6) indican que el engagement se refiere a un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo, caracterizado por las dimensiones de absorción, vigor y dedicación.

(Albrecht, 2010; Rich et al., 2010) citado por (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 11). Quienes indican que el engagement es un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por el esfuerzo, el entusiasmo, la energía y la pasión mostrada por los empleados en el desempeño de su puesto.

Explicándolo de una manera más simple, el engagement es el grado en que una organización logra capturar “las manos, la cabeza y el corazón” de sus empleados.

### **Dimensiones del engagement**

Según (Leon, Mèndez, & Ruiz, 2015, p. 62) indican que las dimensiones más aceptadas o que con mayor frecuencia son mencionadas son tres y son los siguientes:

- Vigor o físico: se caracteriza por tener altos niveles de energía, el deseo de esforzarse en el trabajo aun cuando se presentan dificultades y tener una resistencia mental mientras se realiza el trabajo.
- Dedicación o emocional: se caracteriza porque el empleado tiene una alta implicancia laboral, tener entusiasmo, orgullo, inspiración y reto por el trabajo que realiza.

➤ Absorción o cognitivo: se caracteriza porque el empleado está totalmente concentrado en el trabajo que realiza, llegando a perder la noción del tiempo debido a que disfruta su trabajo.

### **COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES ENGAGED**

En estos tiempos el capital humano es el recurso más importante con el que cuenta toda organización, y hoy en día las organizaciones requieren personas que sean preparadas y estén dispuestos a invertir psicológicamente en sus puestos de trabajo, es así que (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 65) nos presenta las siguientes competencias que tienen los trabajadores engaged.

*Tabla 2 Competencias de los trabajadores engaged.*

<b>COMPETENCIAS EMOCIONALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inteligencia emocional</li> <li>• Empatía</li> <li>• Optimismo</li> <li>• esperanza</li> <li>• Confianza</li> <li>• Autoestima</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS COGNITIVAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilancia</li> <li>• Atención</li> <li>• Concentración</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Innovación</li> </ul>

<b>COMPETENCIAS MOTIVACIONALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curiosidad y apertura a nuevas experiencias</li> <li>• Voluntad de aprendizaje y desarrollo</li> <li>• Mente abierta al cambio</li> <li>• Auto eficiencia</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Iniciativa personal y pro actividad</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de negociación</li> <li>• Habilidades sociales, interpersonales y de comunicación</li> <li>• Habilidades de gestión de tiempo</li> </ul>

### **Causas del engagement**

(Cárdenas, 2014, p. 37) indica que las posibles causas del engagement son: los recursos laborales con el que cuenta el trabajador, los cuales son la autonomía, compañerismo, buen ambiente laboral, variedad en las tareas, etc. A su vez también están los recursos personales como la auto eficiencia o creencia en su capacidad para realizar bien su trabajo.

¿Cómo se mide el engagement laboral?

(Salanova & Schaufeli, 2004, pp. 117-118) Indica que Para medir el engagement laboral se construyó un cuestionario llamado UWES(Utrecht Work Engagement Survey), el cual incluye las tres dimensiones, los cuales son: vigor, dedicación y absorción.

- **Vigor:** se evalúa con ítems que hacen referencia a los niveles de energía, resistencia mental, etc. que tienen los trabajadores a la hora de realizar su trabajo. Aquellos empleados que tienen un puntaje alto en esta dimensión, son trabajadores que invierten muchas energías en el trabajo, mientras que las que puntúan bajo son trabajadores que invierten poca energía en el trabajo.
- **Dedicación:** se evalúa con ítems que hace referencia al nivel de significado que tiene el trabajo para las personas, el entusiasmo, el sentirse orgulloso del trabajo que realiza, etc. Los empleados que tienen un alto puntaje en esta dimensión son los empleados que se sienten identificados con su trabajo y los que tienen un puntaje bajo son los trabajadores que no se sienten identificados con su trabajo.
- **Absorción:** se mide con ítems que hacen referencia al sentimiento de felicidad cuando se trabaja, a sentir que el tiempo pasa volando cuando se está trabajando. Los trabajadores que sacan un puntaje alto en esta dimensión son los que disfrutan lo que hacen y por el contrario los trabajadores que tienen un puntaje bajo no se sienten inmersos en el trabajo y están más pendientes de lo que ocurre a su alrededor.

### **¿Por qué es importante medir el engagement laboral?**

Para (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 13), El nivel de engagement de los empleados es, en la actualidad, uno de los indicadores más importantes de la calidad de la dirección de recursos humanos, pues constituye una característica diferenciadora entre aquellos empleados

que están buscando hacer lo mínimo para cumplir con su trabajo y los que están poniendo todo su esfuerzo, energía y entusiasmo en un trabajo que consideran una parte fundamental de su vida.

A nivel organizativo, contar con personal altamente engaged puede suponer la diferencia entre crecer o simplemente sobrevivir. Como bien sabemos que para tener una mayor cantidad de clientes o usuarios satisfechos es esencial ganarse la mente y el corazón del empleado.

Si bien los recursos laborales influyen positivamente en el engagement laboral, y este, a su vez, en el desempeño laboral, esta cadena de ganancias no termina ahí. Los empleados engaged que presentan un desempeño superior son capaces de crear sus propios recursos, los cuales fomentaran el engagement con el paso del tiempo. A este fenómeno se le conoce como “espirales de ganancia positivas”. Por ejemplo, los empleados engaged pueden modificar activamente el diseño de sus puestos de trabajo escogiendo tareas, negociando diferente contenido del puesto y asignando significado a sus tareas o puestos, lo que previsiblemente aumentara su nivel de engagement en el trabajo. Asimismo, las valoraciones positivas acerca de su desempeño podrían mejorar las percepciones de autoestima y autoeficacia de los empleados, incrementando así su disponibilidad psicológica para engaged.

Como consecuencia, el desafío actual de la dirección de recursos humanos es medir el grado de engagement del personal y desarrollar intervenciones que permitan aumentarlo con el fin de incrementar su

desempeño individual y, en consecuencia, el desempeño de la empresa.  
(Bakker, 2010) citado en (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 14).

## **DETERMINANTES DEL ENGAGEMENT**

En cuanto a las determinantes del engagement se indican lo siguiente:

En su conceptualización del engagement, Kahn (1990) citado por (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 15) argumentó que la percepción del individuo de su contexto de trabajo y de sus propias características personales fomenta las condiciones psicológicas que influyen en su decisión de engaged más completamente en su rol de trabajo. Asimismo, identifiqué tres condiciones psicológicas que se encuentran en los roles de trabajo de las personas engaged: la significación, la seguridad y la disponibilidad psicológicas.

- La significación psicológica: se refiere a la sensación de estar recibiendo un rendimiento sobre la inversión de uno mismo en términos de energía física, cognitiva o emocional. Las personas experimentan tal significación cuando sienten que valen la pena, que son útiles y valiosas. percepciones de los factores organizativos y de trabajo relacionados con las tareas y los roles son las influencias principales de la significación psicológica.
- La seguridad psicológica: es la sensación de poder mostrarse y emplearse a uno mismo en el rol laboral sin temor a consecuencias negativas para la autoimagen el estatus o la carrera, las percepciones de los sistemas sociales relacionadas con el apoyo y las relaciones son las influencias principales de la seguridad psicológica.

- La disponibilidad psicológica se refiere a la percepción de contar con los recursos necesarios para engaged en el rol laboral. Según Rich et al. (2010) citado por (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 15)

#### DETERMINANTES QUE INFLUYEN EN LA SIGNIFICACIÓN PSICOLÓGICA

Las características de la tarea Según (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 16) indican que la característica de la tarea se refiere a como se va a llevar a cabo un trabajo, afirman también que un empleado que perciba sus tareas como significante considera su trabajo valioso y con propósito y estará dispuesto a emplear mayor cantidad de energía mientras trabaja, presentando por lo tanto un mayor nivel de engagement en el trabajo.

Indican también que cuando un puesto de trabajo tiene variedad de tareas, el trabajador puede experimentar una sensación de conexión energética con la actividad que realiza, y aún más si el puesto tiene diferentes actividades laborales, este será considerado más interesante y entretenido por el trabajador.

#### La congruencia de valores persona-organización

Según indican (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 17) La congruencia de valores persona-organización se refiere a la similitud entre los valores de los empleados y el sistema cultural de valores que tiene la organización. El desempeño de un rol laboral conlleva la asunción de una identidad, la cual está influida por los valores de la organización. Cuando los trabajadores perciben que sus expectativas de rol

organizativo son similares o congruentes con sus valores ellos sienten una mayor identificación con su trabajo y con la organización y por lo tanto exhiben mayor engaged.

## DETERMINANTES QUE INFLUYEN EN LA SEGURIDAD PSICOLÓGICA

### **El liderazgo transformador**

(Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 17) El liderazgo transformador es el estilo de dirigir en el que el líder amplía y eleva los intereses de sus empleados, genera conciencia y aceptación de los objetivos y la misión del grupo, y mueve a sus empleados para que vayan más allá de sus propios intereses por el bien del grupo. Indican que este tipo de líder considera mucho las necesidades de logro y crecimiento de sus seguidores, es por ello que proporcionan apoyo a cada uno de ellos, a consecuencia de esto los seguidores se sentirán psicológicamente más seguros en el trabajo, tendrán un sentimiento de pertenencia a la organización, por lo tanto se sentirán más motivados y expresarán un mayor entusiasmo, intensidad y resiliencia para alcanzar los objetivos, en consecuencia tendrán un mayor engagement laboral.

Una de las formas en la que los líderes motivan a sus seguidores es mediante la estimulación intelectual, los líderes transformadores mejoran las creencias de autoeficacia de sus seguidores y, en consecuencia, la disponibilidad psicológica para mostrar engagement en su centro de labores.

El apoyo organizativo percibido

Según (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 18) El apoyo organizativo percibido (AOP) se refiere a la creencia de los empleados sobre el grado en que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. Las percepciones de apoyo fomentan la seguridad psicológica de los trabajadores y fortalece su capacidad de asumir riesgos sin temor a consecuencias negativas. Cuando los empleados sienten que su organización se preocupa por ellos y velan por su bienestar, ellos son más propensos a responder de manera positiva, cumpliendo sus obligaciones con la organización y aumentando su engagement laboral.

#### DETERMINANTES QUE INFLUYEN EN LA DISPONIBILIDAD PSICOLÓGICA

Según (Vila, Alvarez, & Castro, 2015, p. 19) Una de las características que diferencia a unas personas de otras son las evaluaciones fundamentales que realizan sobre sí mismas y como se relacionan con su entorno. Las autoevaluaciones clave (AEC) representan las evaluaciones fundamentales de las personas sobre sus competencias y capacidades

Una de las influencias clave sobre la disponibilidad psicológica es el nivel general de confianza que una persona tiene en sus propias capacidades y en su estatus, así como la conciencia de sí misma, indican que mientras mayor sea la confianza del individuo acerca de sus capacidades y estatus, mayor será la probabilidad de que se sienta psicológicamente disponible y preparado para engaged plenamente en su rol. Las personas con altas autoevaluaciones clave son más positivas, tienen más recursos disponibles para invertir en su trabajo.

### **Consecuencias del engagement**

(Salanova & Schaufeli, 2009, p. 120), indica que las consecuencias del engagement son : actitudes hacia el trabajo y la organización, como por ejemplo la satisfacción laboral, compromiso organizacional, y la baja intención de abandonar la organización; el desempeño en las tareas y la salud, indican también que los empleados engaged están más satisfechos en el trabajo, se sienten más comprometidos y leales a la organización en el que trabajan, además estos empleados tienen conductas más proactivas, de iniciativa personal y las ganas de asumir nuevos retos en el trabajo.

Finalmente existen evidencias empíricas de que el engagement tiene como consecuencia el aumento de los niveles de salud, esto es, bajos niveles de depresión y tensión nerviosa.

### 2.3. Definiciones Conceptuales

**Estilos de liderazgo:** (Oltra, y otros, 2005) Indica que los estilos de liderazgo los diversos patrones que prefieren seguir los líderes para el proceso de influir en los trabajadores y dirigirlos.

**Liderazgo Autocrático:** un liderazgo autocrático es cuando hay un líder que predomina al grupo, da órdenes, toma decisiones, etc.

**Liderazgo Democrático:** el liderazgo democrático es cuando el líder toma en cuenta la participación y la opinión de los demás para tomar decisiones.

**Liderazgo Laizzes- faire:** es un estilo de liderazgo donde el líder no interviene en la toma de decisiones, y deja a libre albedrío a sus seguidores.

**Engagement:** es un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción. (Bakker,2011).

**Empatía:** es la capacidad de entender los sentimientos y emociones de otras personas.

**Concentración:** Cualidad y estado de la persona que mantiene fija la atención en la actividad física o intelectual que está realizando.

**Vigor:** es la Capacidad y fuerza que tienen las persona para desarrollarse o para afrontar situaciones difíciles o desfavorables

**Dedicación:** actitud de entrega que tiene las personas para realizar una labor.

**Absorción:** estado de concentración total a la hora de realizar alguna actividad.

**Compromiso organizacional:** Robins define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

## **2.4. Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

Existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

### **2.4.2. Hipótesis Específicas**

- a) Existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- b) Existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- c) Existe una relación directa y significativa entre el estilo laissez - faire y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño Metodológico

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La investigación que se realizara, por su naturaleza corresponde a una Investigación de **tipo básica o teórica**, porque tiene como finalidad ampliar los conocimientos ya existentes respecto al estilo de liderazgo y engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

##### 3.1.2. Nivel de investigación

El presente estudio es de nivel **correlacional** pues se medirá el grado de relación entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

##### 3.1.3. Diseño

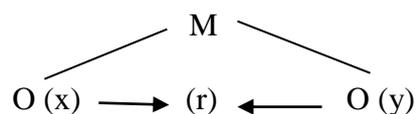
La presente investigación es de tipo no experimental - transversal – descriptivo.

La investigación es **no experimental** porque se define “como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014, p. 152).

La investigación se define **transversal** porque “se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014, p. 154).

Es **descriptivo** porque “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014, p. 155).

El esquema de diseño es el siguiente:



Donde:

M: Muestra de docentes de la Institución Educativa Pedro Paulet Mostajo

Ox; Medición de la variable liderazgo pedagógico del director

Oy: Medición de la variable desempeño profesional de los docentes

r: Posible relación entre ambas variables.

### 3.1.4. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo).

Cualitativo porque se describirá las cualidades de las variables de estudio y cuantitativo porque se utilizaron la estadística para el procesamiento de datos, a su vez también se llevará a cabo la prueba de hipótesis y teorías.

### 3.2. Población y Muestra

(Carrasco, 2009, p. 236). Menciona que la **población** es el conjunto de todos los elementos (unidad de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.

La población a estudiar en la presente investigación tiene la característica de ser una población finita, y estará conformado por los empleados y los obreros de la municipalidad provincial de Barranca.

*Tabla 3* Población de trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca

CATEGORIA	NÚMERO DE
LABORAL	TRABAJADORES
Empleados	72
Obreros	162
TOTAL	234

*Fuente: Cuadro de asignación del personal de la municipalidad provincial de Barranca*

#### 3.2.2 Muestra

(Carrasco, 2009, p. 237) afirma que la muestra es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población.

En la presente investigación la selección de la muestra será de tipo probabilística estratificado en la modalidad de afijación proporcional, cuyo tamaño se obtendrá a través de la fórmula estadística para población finita, utilizando la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{E^2(N-1) + Z^2 p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

N= Tamaño de la población en estudio

E = Error de muestreo: Representa el nivel de precisión para que los resultados sean generalizados a toda la población. Asumiremos 5%.

Z = Nivel de confianza: Representa el límite de confianza necesario para generalizar los resultados obtenidos a nivel de la muestra, a toda la población.

Al 95%, se considera Z=1,96.

p = probabilidad de éxito. (Asumiremos p = 0,5. no se conoce el porcentaje)

q = probabilidad de no éxito (Asumiremos q = 0,5)

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 234}{0,05^2(234 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 146$$

La muestra estará conformada por 146 trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, los cuales serán encuestados.

3.3. *Tabla 4 Operacionalizacion de variables e indicadores.*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b></p> <p>Los estilos de liderazgo son diversos patrones que prefieren seguir los lideres para el proceso de influir en los trabajadores y dirigirlos. (Oltra, y otros, 2005)</p>	Estilo Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder designa las tareas</li> <li>• Líder autoritario</li> <li>• Énfasis en el trabajo</li> </ul>
	Estilo Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder se identifica con el grupo</li> <li>• Las decisiones se discuten en grupo</li> <li>• Líder orienta y apoya</li> <li>• El líder es objetivo</li> </ul>
	Estilo Laissez-faire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escases de liderazgo</li> <li>• Las decisiones lo toman los trabajadores</li> <li>• El líder no interviene</li> </ul>
<p><b>ENGAGEMENT LABORAL</b></p> <p>« PASION POR EL TRABAJO »</p>	Vigor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos niveles de energía</li> <li>• Trabajo tiene proposito</li> <li>• Sentir que el tiempo vuela</li> <li>• Fuerza y vigor en el trabajo</li> <li>• Entusiasmo</li> <li>• Olvidar lo que pasa a su alrededor cuando trabaja</li> </ul>
	dedicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilusión por el trabajo</li> </ul>

<p>El engagement se refiere a un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo.</p> <p>(Bobadilla, Callata, &amp; Caro, 2015)</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compañerismo</li> <li>• Reconocen su trabajo</li> <li>• Buen ambiente laboral</li> <li>• Inspiración</li> <li>• Orgullo</li> </ul>
	Absorción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inmersión en el trabajo</li> <li>• Aceptar nuevos retos</li> <li>• Concentración en el trabajo</li> <li>• Persistente en el trabajo</li> <li>• Optimista</li> </ul>

### 3.4. Técnicas de recolección de datos

El proceso de recopilación de los datos en la presente investigación se realizó usando la siguiente técnica:

- La Encuesta.

Según (Carrasco, 2009, p. 314) la encuesta “es una técnica de investigación social para la indagación exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis”. (p.314)

#### 3.4.1. Descripción de los instrumentos

El instrumento que corresponde a la técnica de la encuesta y que se utilizó en la presente investigación es el cuestionario:

Según (Carrasco, 2009, p. 318), “los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo”. (p. 318)

**Para medir los estilos de liderazgo se aplicará la escala de likert, el cual será** administrado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, este instrumento es elaborado por el autor y tiene tres dimensiones, que hacen un total de 11 ítems.

Para medir el engagement laboral se utilizara el Utrecht Work *Engagement* Scale (UWES), Alvarado, Parodi & Ruiz(2016), “versión reducida, de Schaufeli y Bakker (2010), con una escala de Likert .Esta prueba mide la forma en que el colaborador percibe su trabajo y cómo se siente con respecto a este. La escala

evalúa el estado afectivo-motivacional positivo relacionado con el bienestar laboral”, este instrumento cuenta con tres dimensiones y 17 ítems.

Cada uno de estos ítems miden el nivel de engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. La escala de valoración es del uno al cinco.

Nunca (1)

Casi Nunca (2)

A veces (3)

Casi Siempre (4)

Siempre (5)

#### ***3.4.2. Técnicas para el procesamiento de la información***

Una vez recolectado los datos mediante el instrumento, estos serán registrados, tabulados y codificados.

Se realizará el análisis de los datos con el programa estadístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 24, para organizar, presentar los datos e información recabada de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. Así como el uso del Excel 2013 para la elaboración de tablas y gráficos estadísticos.

## CAPÍTULO IV

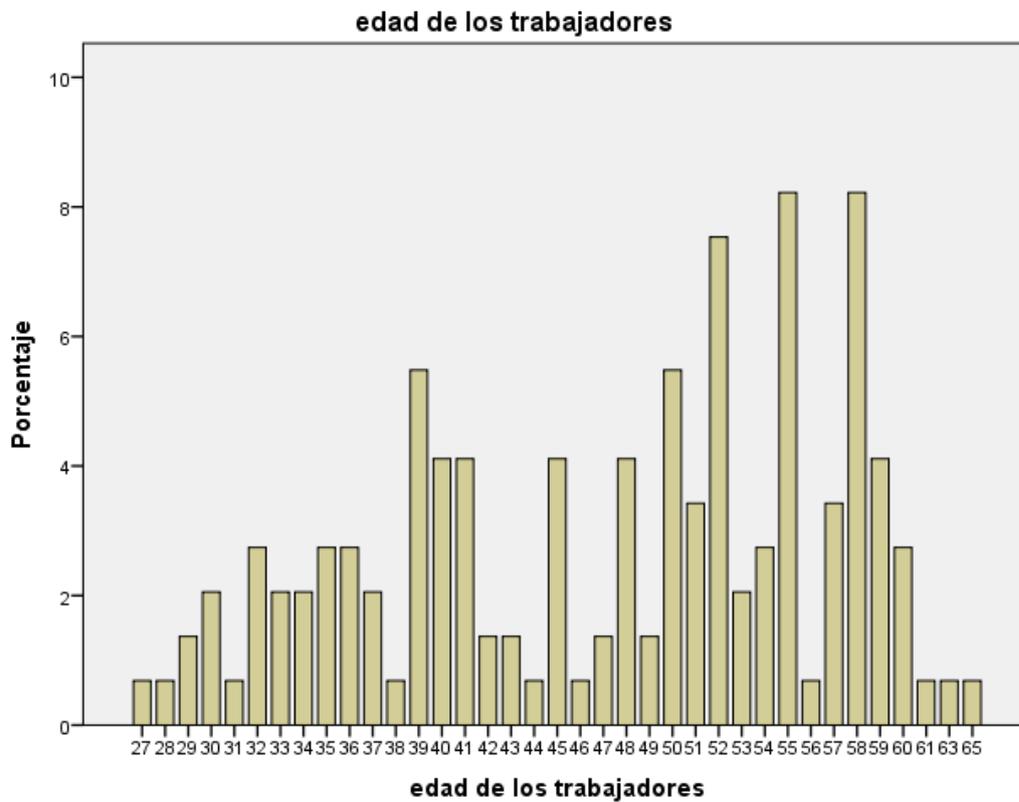
### RESULTADOS

En este capítulo se analizan los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la población, los cuales permitieron lograr los objetivos propuestos.

Es fundamental en este capítulo, los datos aportados por los trabajadores de la Municipalidad provincial de Barranca, a quienes se les aplicó los instrumentos, información que sirvió para llegar a conclusiones y recomendaciones útiles en la investigación.

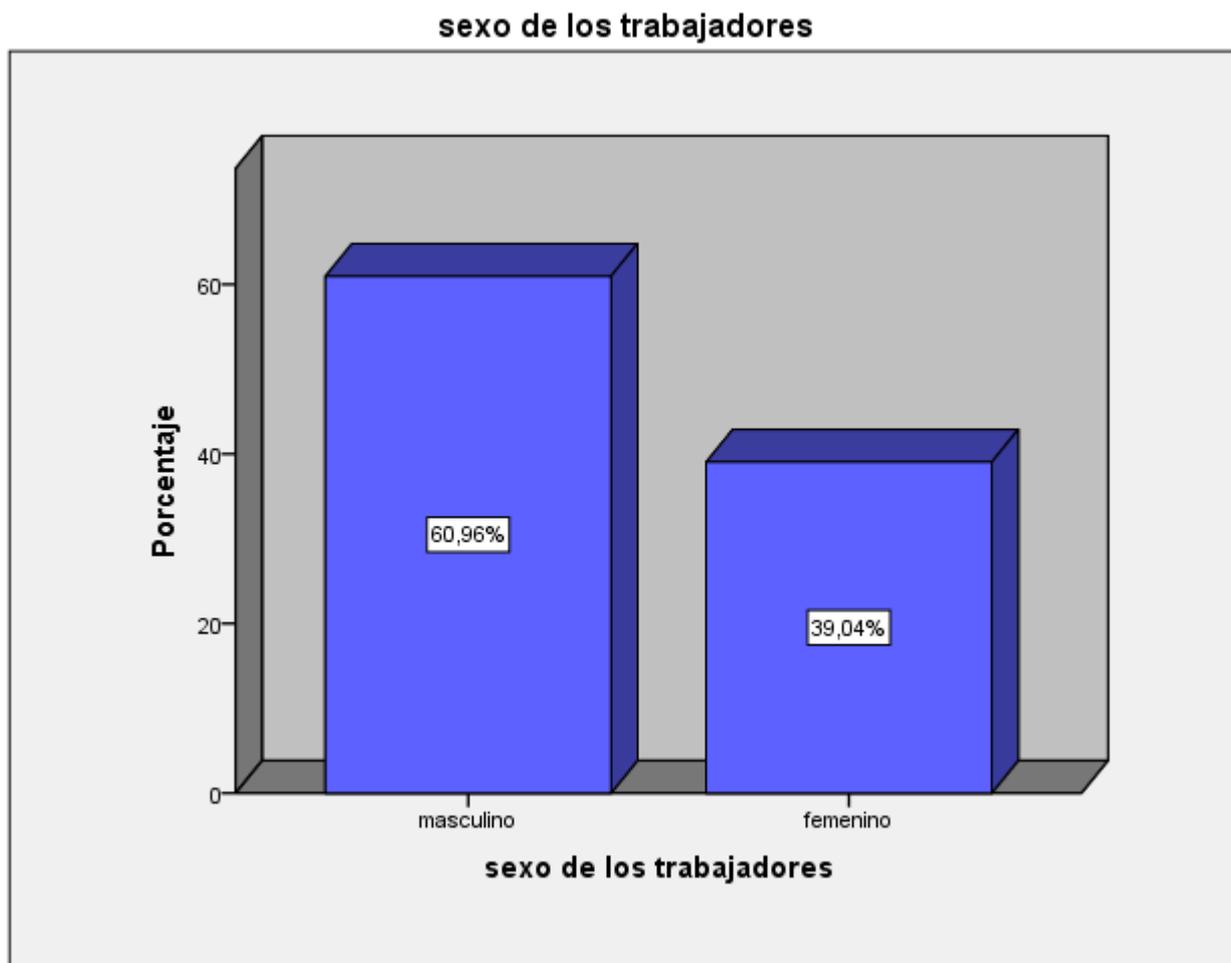
#### 4.1 Análisis de resultados

##### 4.1.1. Descripción de los datos generales



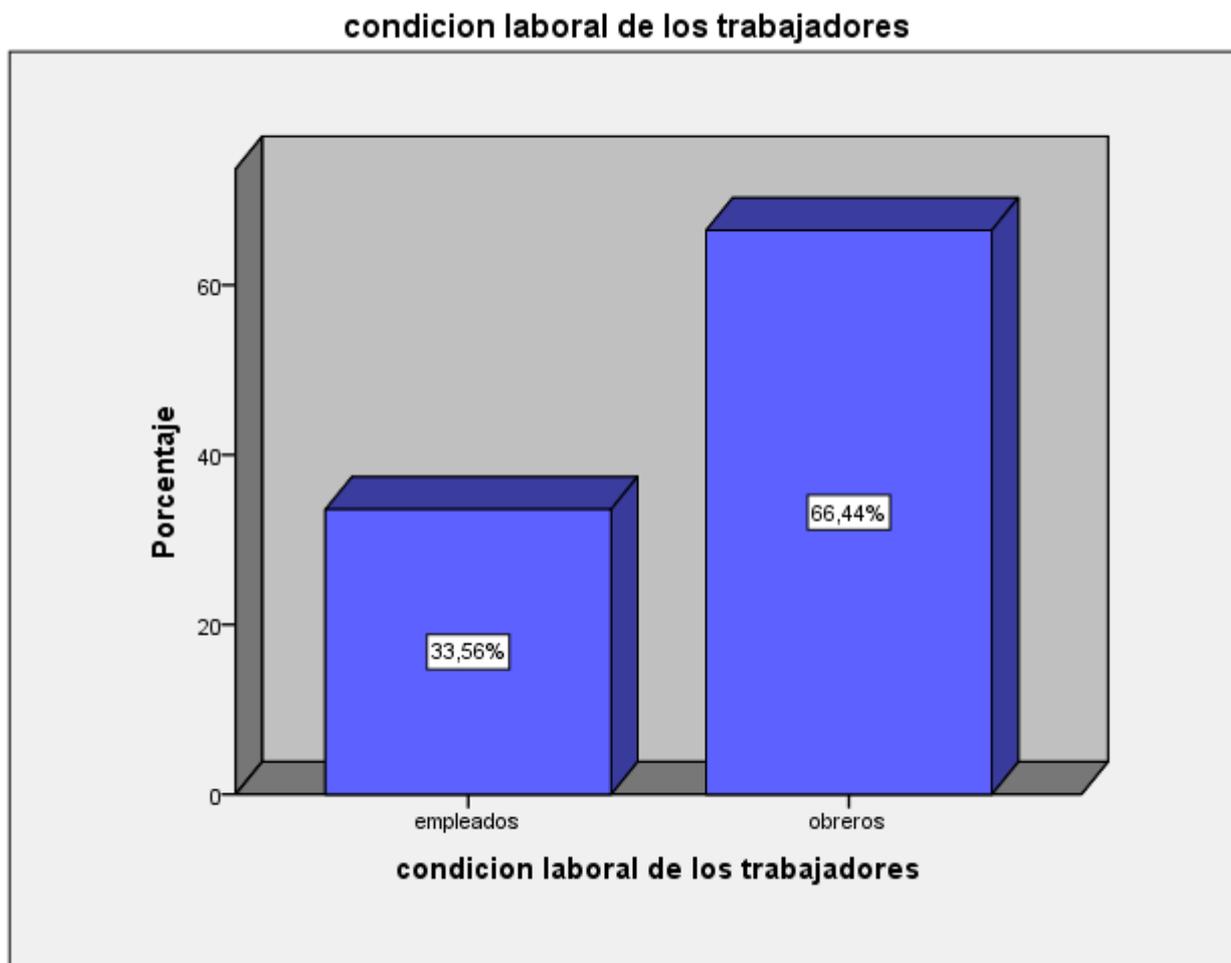
*Ilustración 1* Edad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

De la ilustración número 1 podemos observar que la edad de los trabajadores encuestados de la municipalidad provincial de Barranca oscila entre los 27 años y 65 años.



*Ilustración 2* Sexo de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

De la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca podemos observar que el 60,96% de los trabajadores encuestados son de sexo masculino y un 39,04% de los trabajadores son de sexo femenino.



*Ilustración 3* Condición laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

De la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca podemos observar que el 66,44% de los trabajadores encuestados son empleados y un 33,56% de los trabajadores son obreros.

#### ***4.1.2. Descripción de la variable estilos de Liderazgo***

Para el análisis descriptivo de los resultados de la variable estilos de liderazgo sus dimensiones, se realizó la respectiva baremación.

Tabla 5 Baremo de la variable estilos de liderazgo

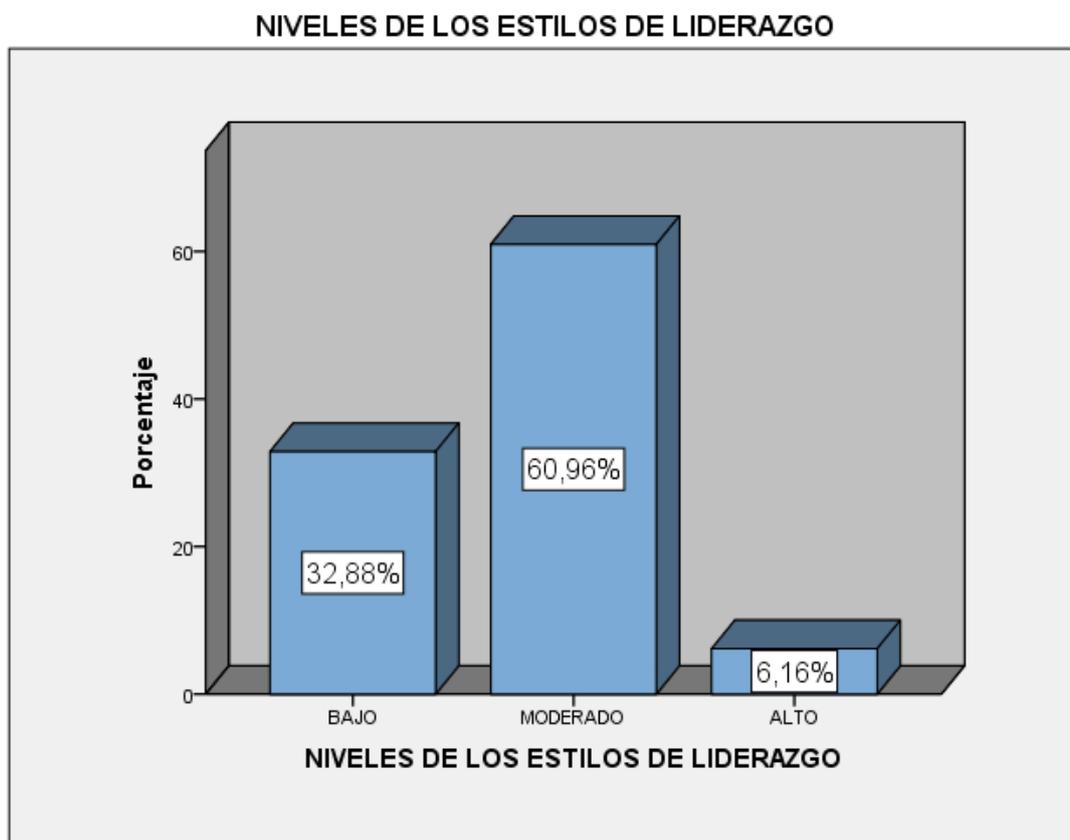
Dimensiones	Cantidad de ítems	Puntuación máxima	Intervalos	Categorías
Estilo autocrático	4	20	4 - 9	Bajo
			10 - 15	Moderado
			16 - 20	Alto
Estilo democrático	4	20	4 - 9	Bajo
			10 - 15	Moderado
			16 - 20	Alto
Estilo Laissez - Faire	3	15	3 - 7	Bajo
			8 - 12	Moderado
			13 - 15	Alto
liderazgo	11	55	11 - 26	Bajo
			27 - 42	Moderado
			43 - 55	Alto

Tabla 6 Niveles de los estilos de liderazgo.

NIVELES DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	48	32,9	32,9	32,9
	MODERADO	89	61,0	61,0	93,8
	ALTO	9	6,2	6,2	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 4* Niveles de los Estilos de liderazgo de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

De la tabla 6 e ilustración 4, se observa que de un total de 146 trabajadores encuestados de la municipalidad provincial de Barranca. El 60,96 % de ellos manifiestan que el nivel de liderazgo que ejercen los jefes es moderado; mientras un 32,88 % manifiestan que el liderazgo de los jefes es bajo y un 6,16 % manifiestan que el nivel de liderazgo es alto.

Tabla 7 Niveles alcanzados en la dimensión estilo autocrático.

niveles de liderazgo autocrático					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	65	44,5	44,5	44,5
	moderado	73	50,0	50,0	94,5
	alto	8	5,5	5,5	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

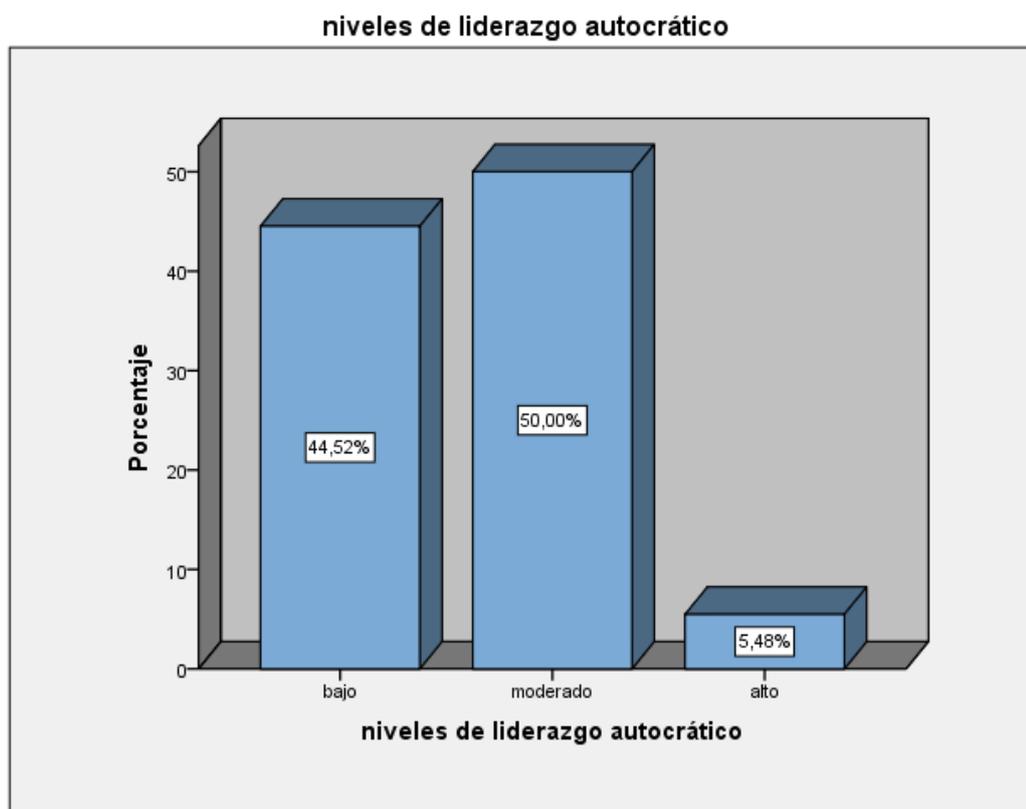


Ilustración 5 Niveles alcanzados en la dimensión estilo de Liderazgo Autocrático

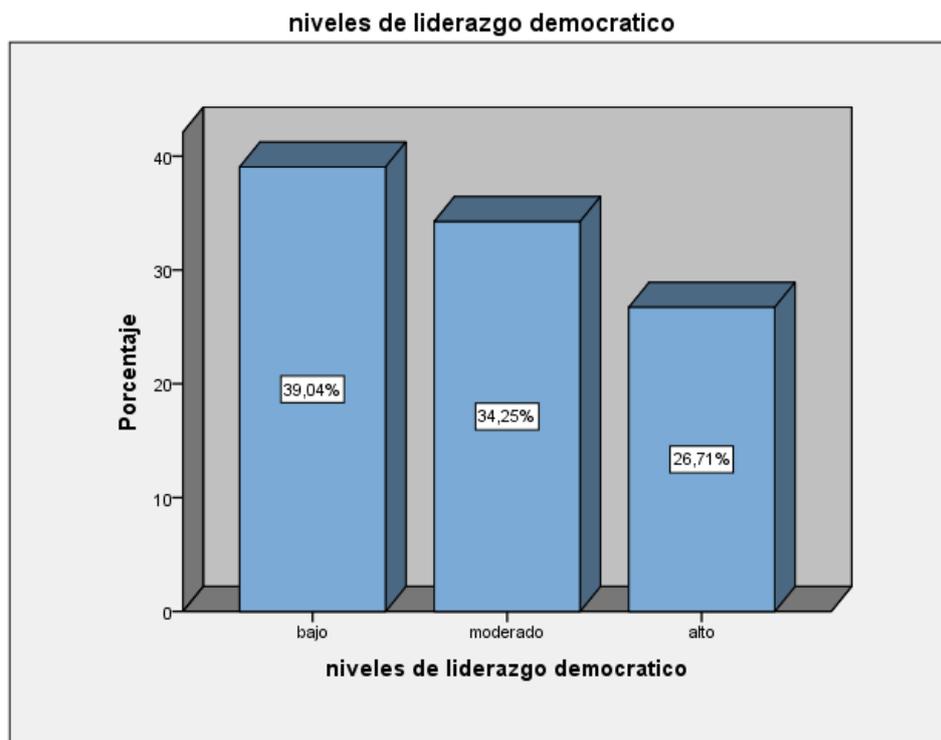
De la tabla 7 e ilustración 5, se observa que de un total de 146 trabajadores encuestados de la municipalidad provincial de Barranca. El 50 % de ellos manifiestan que el nivel de estilo autocrático que ejercen los jefes es moderado, mientras un 44,52 % manifiestan que es bajo y un 5,48 % manifiestan indica que es alto.

*Tabla 8 Niveles alcanzados en la dimensión estilo democrático.*

<b>niveles de liderazgo democratico</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	57	39,0	39,0	39,0
	moderado	50	34,2	34,2	73,3
	alto	39	26,7	26,7	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 6* Niveles alcanzados en la dimensión estilo de Liderazgo democrático.

De la tabla 8 e ilustración 6, se observa que de un total de 146 trabajadores encuestados de la municipalidad provincial de Barranca. El 39,04 % de ellos manifiestan que el nivel de estilo democrático que ejercen los jefes es bajo, mientras un 34,25 % manifiestan que es moderado y un 26,71 % manifiestan que el nivel de estilo democrático que ejercen los jefes e alto.

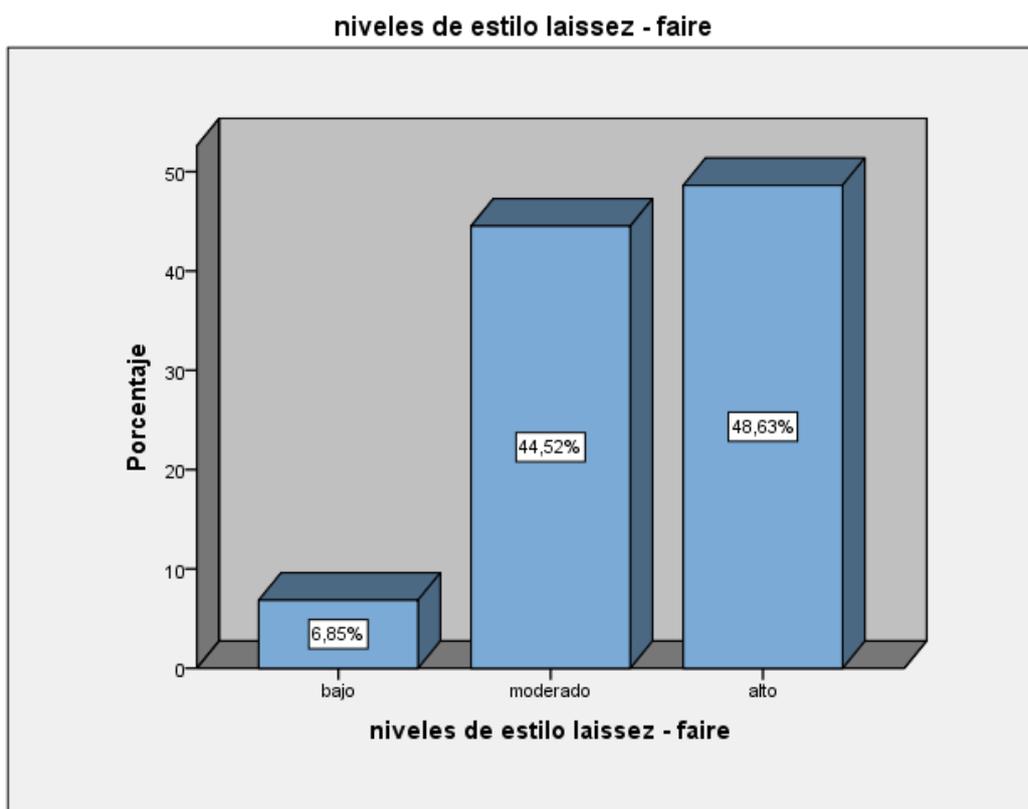
*Tabla 9* niveles alcanzados en la dimensión laissez - Faire

**niveles de estilo laissez - faire**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	10	6,8	6,8	6,8
	moderado	65	44,5	44,5	51,4
	alto	71	48,6	48,6	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 7* Niveles alcanzados en la dimensión Estilo Laissez - Faire

De la tabla 9 e ilustración 7, se observa que de un total de 146 trabajadores encuestados de la municipalidad provincial de Barranca. El 48,63 % de ellos manifiestan que el nivel de estilo Laissez – Faire que ejercen los jefes es alto, mientras un 44,52 % manifiestan que es moderado y un 6,85 % manifiestan que el nivel de estilo Laissez – Faire que ejercen los jefes es bajo.

### 4.1.3. Descripción de la variable engagement laboral

Para el análisis descriptivo de los resultados de la variable engagement laboral y sus dimensiones, se realizó la respectiva baremación.

*Tabla 10* Baremo de la variable engagement laboral.

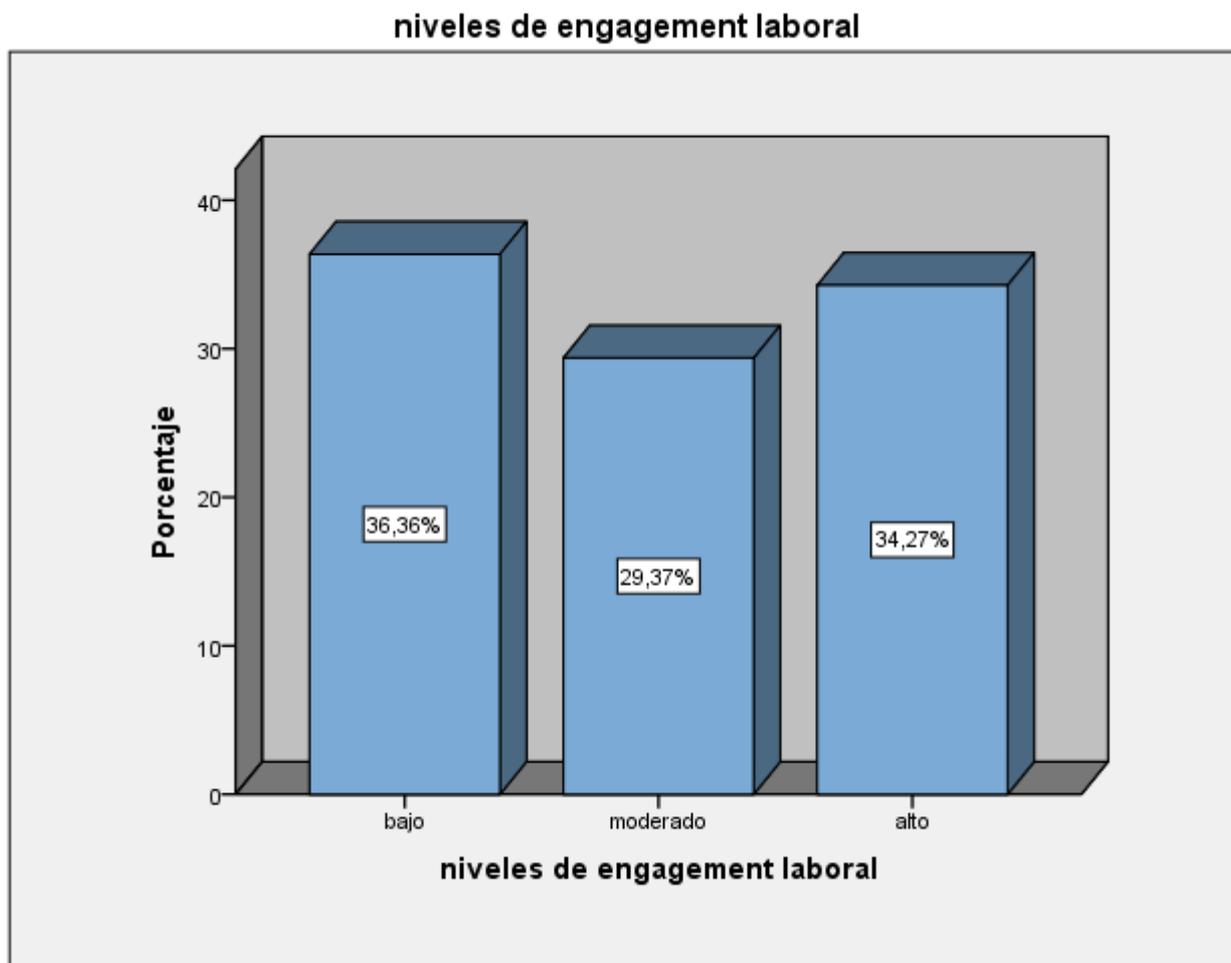
Dimensiones	Cantidad de ítems	Puntuación máxima	Intervalos	Categorías
Vigor	6	30	6 - 14	Bajo
			15 - 23	Moderado
			24 - 30	Alto
Dedicación	6	30	6 - 14	Bajo
			15 - 23	Moderado
			24 - 30	Alto
Absorción	5	25	5 - 12	Bajo
			13 - 20	Moderado
			21 - 25	Alto
Engagement	17	85	17 - 40	Bajo
			41 - 64	Moderado
			65 - 85	Alto

Tabla 11 Niveles de engagement laboral en los trabajadores.

<b>niveles de engagement laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	52	35,6	36,4	36,4
	moderado	42	28,8	29,4	65,7
	alto	49	33,6	34,3	100,0
	Total	143	97,9	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,1		
Total		146	100,0		

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 8* Niveles de engagement Laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

De la tabla 10 y figura 6, se observa que de un total de 146 trabajadores observados de la municipalidad provincial de. El 36,36 % de ellos muestran un nivel de engagement Laboral bajo, mientras un 34,27 % muestran un nivel de engagement Laboral alto y un 29,37 % muestran un nivel de engagement laboral moderado.

Tabla 12 Niveles alcanzados en la dimensión vigor.

niveles de la dimensión vigor					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	57	39,0	39,0	39,0
	moderado	39	26,7	26,7	65,8
	alto	50	34,2	34,2	100,0
	Total	146	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

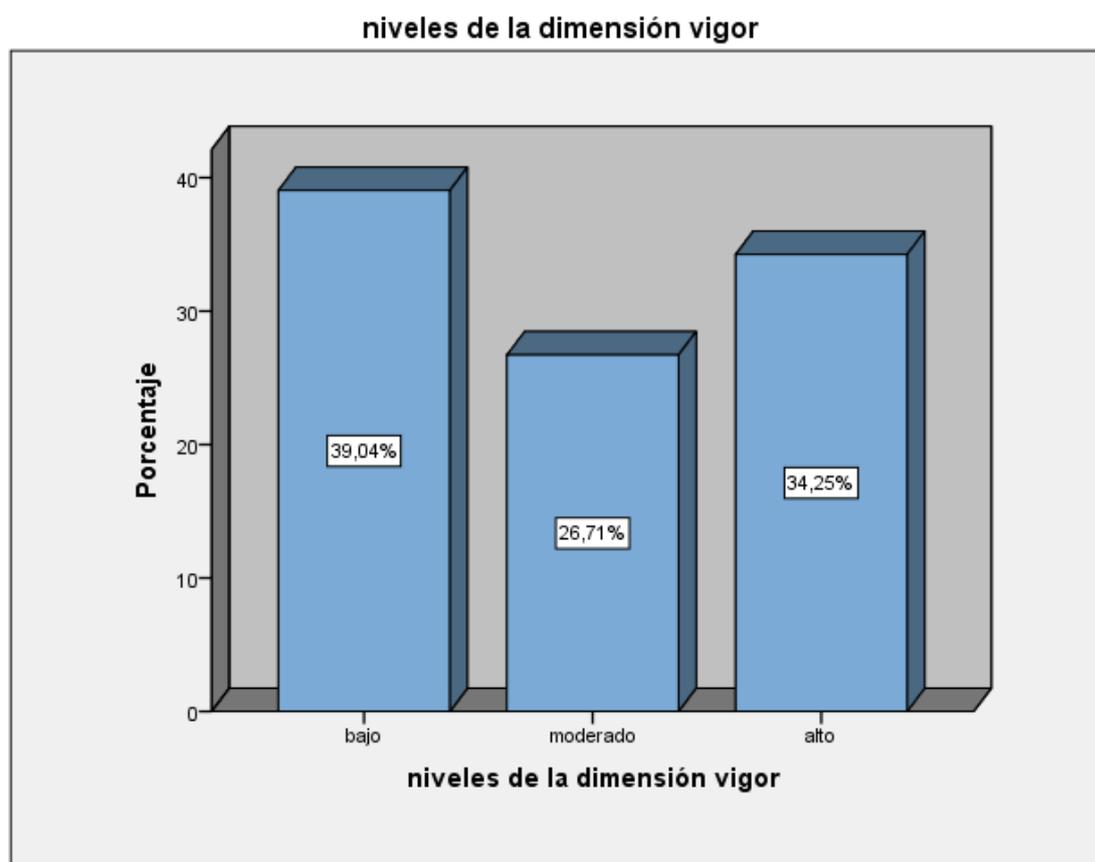


Ilustración 9 Niveles alcanzados en la dimensión Vigor.

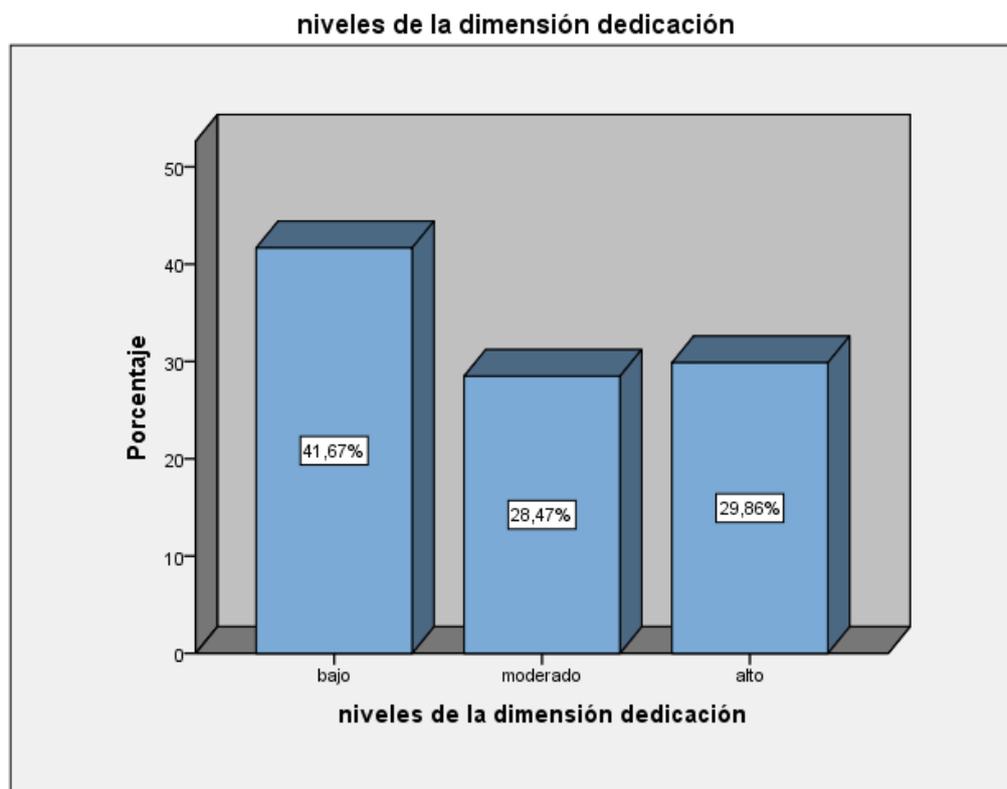
De la tabla 12 e ilustración 9, se observa que de un total de 146 trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. El 39,04 % de ellos manifestaron un nivel bajo en la dimensión vigor, mientras que un 34,25 % mostraron tener un nivel alto y un 26,71 % un nivel moderado.

*Tabla 13 Niveles alcanzados en la dimensión Dedicación.*

<b>niveles de la dimensión dedicación</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	60	41,1	41,7	41,7
	moderado	41	28,1	28,5	70,1
	alto	43	29,5	29,9	100,0
	Total	144	98,6	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,4		
Total		146	100,0		

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 10* Niveles alcanzados en la dimensión Dedicación.

De la tabla 13 e ilustración 10, se observa que de un total de 146 trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. El 41,67 % de ellos manifestaron un nivel bajo en la dimensión vigor, mientras que un 29,86 % alcanzaron en esta dimensión un nivel alto y un 28,47% mostraron un nivel moderado.

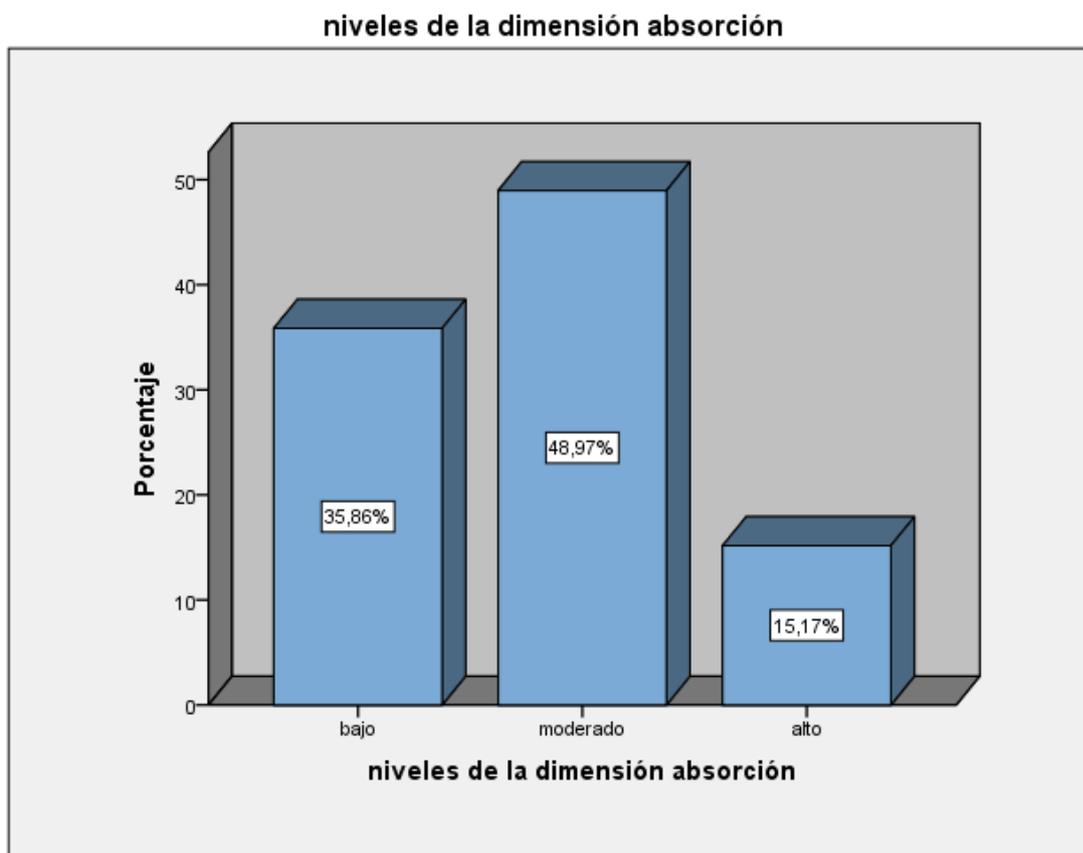
*Tabla 14* Niveles alcanzados en la dimensión Absorción.

**niveles de la dimensión absorción**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	52	35,6	35,9	35,9
	moderado	71	48,6	49,0	84,8
	alto	22	15,1	15,2	100,0
	Total	145	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		146	100,0		

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 11* Niveles de la dimensión Absorción.

De la tabla 14 e ilustración 11, se observa que de un total de 146 trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca. El 48,97 % de ellos manifestaron un nivel moderado en la dimensión vigor, mientras que un 35,86 % mostraron en esta dimensión un nivel bajo y un 15,17 % alcanzaron en la dimensión absorción un nivel alto.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

Dado que se tiene 2 variables cuantitativas es necesario comprobar antes de cualquier análisis estadístico inferencial, si los datos de las variables aleatorias estudiadas siguen o no el modelo normal de distribución de probabilidades. Para realizar la prueba de normalidad se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, dado que el tamaño de la muestra es mayor que 30.

### Prueba de Normalidad Kolmogorov – Smirnov

Para realizar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov se siguió el siguiente procedimiento:

a) Planteo de las hipótesis:

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** Los datos provienen de una distribución normal

**Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):** Los datos no proviene de una distribución normal.

b) Nivel de significación o margen de error:  $\alpha = 5\% = 0,05$

c) Estadístico de prueba: Kolmogorov – Smirnov

Tabla 15 Resultados de la prueba de normalidad de Kolmorov - Smirnov.

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ESTILOS DE LIDERAZGO	,215	144	,000	,880	144	,000
engagement laboral	,219	144	,000	,863	144	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

d) Regla de decisión:

- Si  $p\_valor (sig) < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula
- Si  $p\_valor (sig) \geq 0,05$  no se rechaza la hipótesis nula

Sobre la variable estilos de liderazgo, el p-valor es igual 0,000 como este valor es menor a 0,05 se infiere que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, concluyendo que los datos no provienen de una distribución normal.

Sobre la variable engagement laboral, el p-valor es igual 0,000 como este valor es menor a 0,05 se infiere que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, concluyendo que los datos no provienen de una distribución normal.

**a) Conclusión:**

Ambas variables no presentaron distribuciones simétricas, por lo que, para efectuar la prueba de hipótesis de alcance correlacional, se utilizó la prueba estadística no paramétrica: Prueba de Correlación Rho de Spearman.

#### **4.2.1. Contrastación de la Hipótesis General**

**Hipótesis Alterna (Ha):** Existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No Existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

**. Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$**

**. Regla de decisión:**

- Si  $p \leq \alpha$  ; se rechaza la hipótesis nula
- Si  $p > \alpha$  ; se acepta la hipótesis nula

**. Prueba estadística:** Prueba de correlación de Rho de Spearman

Tabla 16 Correlación entre el estilo de Liderazgo y Engagement Laboral.

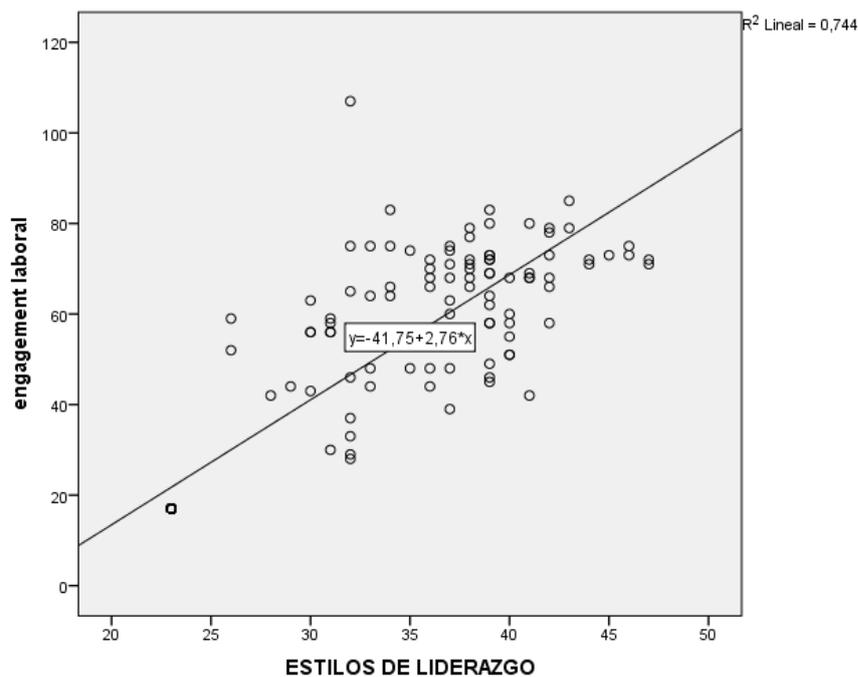
			Variables2	
			ESTILOS DE LIDERAZGO	engagement laboral
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,819**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	144
	engagement laboral	Coeficiente de correlación	,819**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	144	144

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

Como se aprecia en la tabla 15, el valor Sig.(bilateral)= p\_valor es de 0,000 es menor que el nivel de significancia de 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que, si existe una correlación significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

Del mismo modo se puede apreciar que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, es de 0,819 lo que significa que existe una correlación positiva alta.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 12* Diagrama de dispersión entre los estilos de Liderazgo y Engagement Laboral.

#### 4.2.2 Contratación de las hipótesis específicas

##### Hipótesis específica 1

- d) **Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):** Existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- e) **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No Existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

. Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

. Regla de decisión:

- Si  $p < \alpha$  ; se rechaza la hipótesis nula
- Si  $p \geq \alpha$  ; se acepta la hipótesis nula

**. Prueba estadística:** Prueba de correlación de Rho de Spearman

*Tabla 17* Correlación entre el estilo Autocrático y el Engagement Laboral.

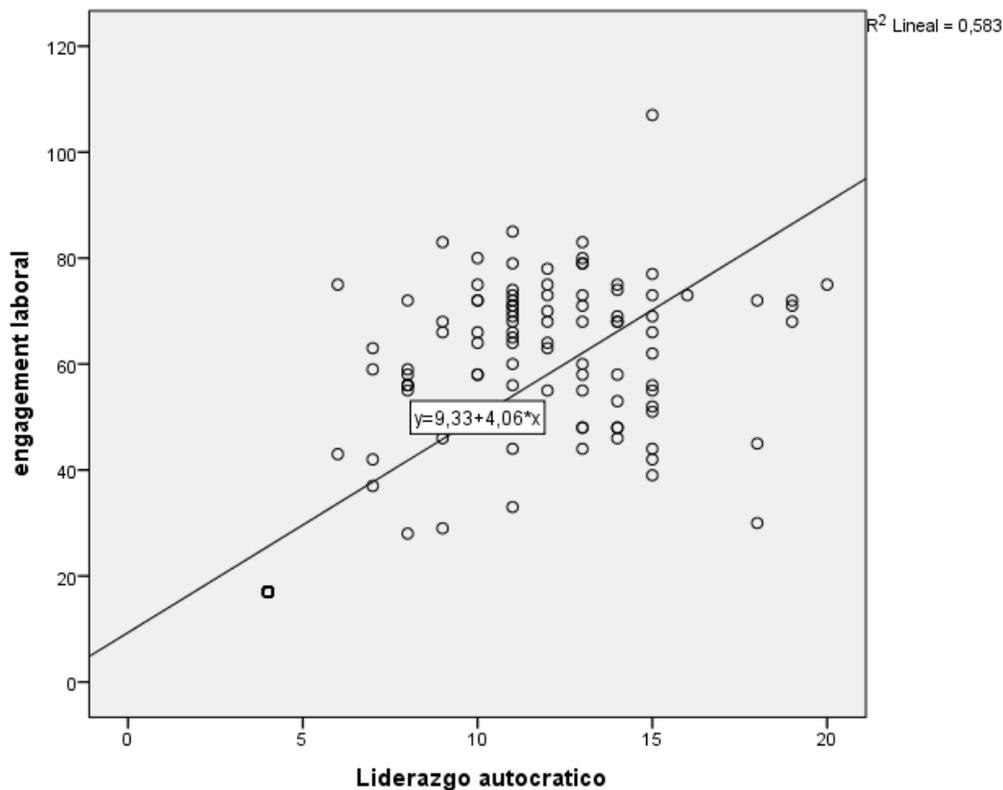
		<b>Correlaciones</b>		
			niveles de liderazgo autocratico	engagement laboral
Rho de Spearman	niveles de liderazgo autocratico	Coefficiente de correlación	1,000	,705**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	144
	engagement laboral	Coefficiente de correlación	,705**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	144	144

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

Como se aprecia en la tabla 16, el valor Sig.(bilateral)= p\_valor es de 0,000 es menor que el nivel de significancia de 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que, si existe una relación significativa entre niveles de liderazgo autocrático y engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

Del mismo modo se puede apreciar que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, es de 0,705 lo que significa que existe una correlación directa alta.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 13* Diagrama de dispersión entre el estilo Autocrático y el Engagement Laboral.

### Hipótesis específica 2

- f) **Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):** Existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- g) **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No Existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

. **Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$**

. **Regla de decisión:**

Si  $p < \alpha$  ; se rechaza la hipótesis nula

Si  $p \geq \alpha$  ; se acepta la hipótesis nula

**. Prueba estadística:** Prueba de correlación Rho de Spearman

*Tabla 18 Correlación entre el estilo Democrático y el Engagement Laboral.*

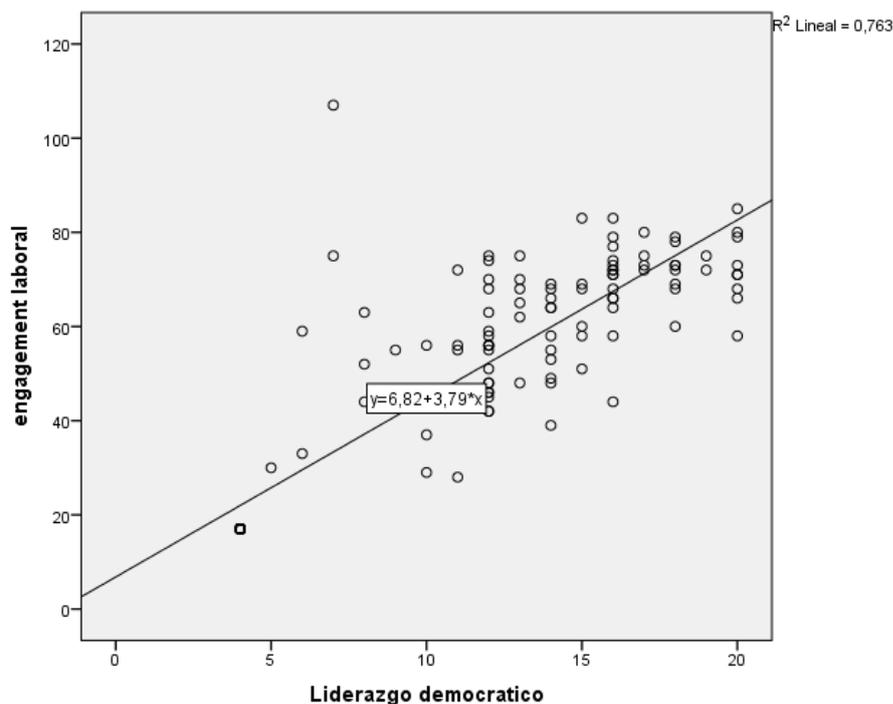
<b>Correlaciones</b>			estilo democratico	engagement laboral
Rho de Spearman	estilo democratico	Coefficiente de correlación	1,000	,865**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	144
	engagement laboral	Coefficiente de correlación	,865**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	144	144

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

Como se aprecia en la tabla 17, el valor Sig.(bilateral)= p\_valor es de 0,000 es menor que el nivel de significancia de 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que, si existe una relación significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

Del mismo modo se puede apreciar que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, es de 0,865 lo que significa que existe una correlación positiva alta.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 14* Diagrama de dispersión entre el estilo Democrático y el Engagement Laboral.

### Hipótesis específica 3

- h) **Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):** Existe una relación directa y significativa entre el estilo laissez - faire y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.
- i) **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No Existe una relación directa y significativa entre el estilo laissez - faire y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

. **Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$**

. **Regla de decisión:**

Si  $p < \alpha$  ; se rechaza la hipótesis nula

Si  $p \geq \alpha$  ; se acepta la hipótesis nula

**. Prueba estadística:** Prueba de correlación Rho de Spearman

*Tabla 19 Correlación entre el estilo Laissez - Faire y el Engagement Laboral.*

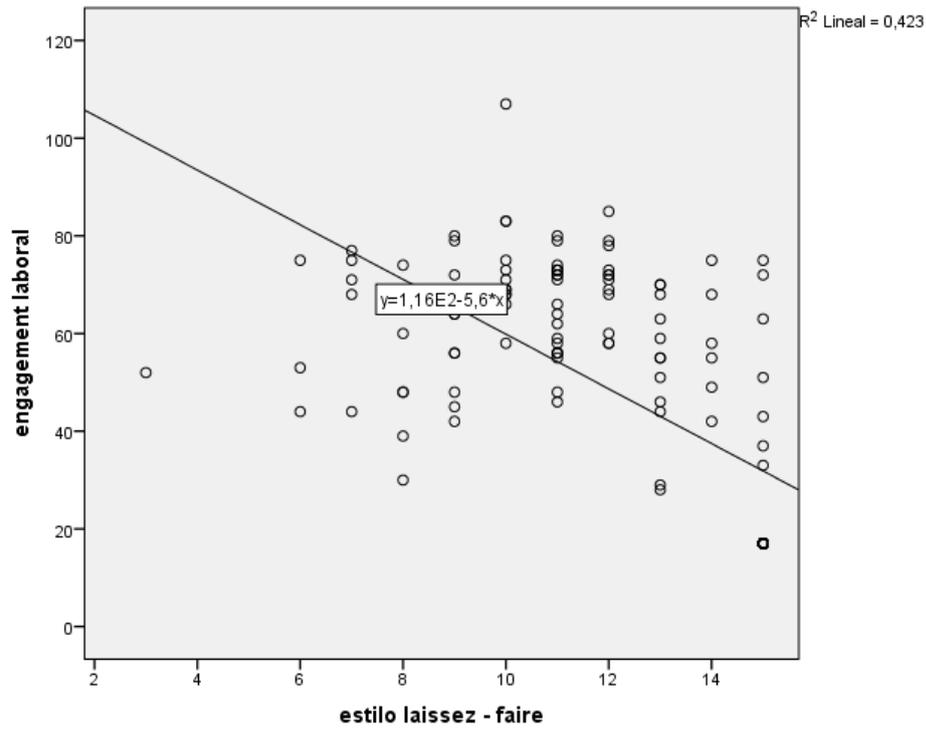
		<b>Correlaciones</b>		
			engagement laboral	estilo laissez - faire
Rho de Spearman	engagement laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,677**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	144	144
	estilo laissez - faire	Coefficiente de correlación	-,677**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	144	146

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

Como se aprecia en la tabla 17, el valor Sig.(bilateral)= p\_valor es de 0,000 es menor que el nivel de significancia de 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que, si existe una relación significativa entre el estilo Laissez - Faire y el engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.

Del mismo modo se puede apreciar que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, es de -0,677 lo que significa que existe una correlación inversa moderada.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:



*Ilustración 15* Diagrama de dispersión entre el estilo Laissez - Faire y el Engagement Laboral.

## **DISCUSIÓN :**

Con los resultados obtenidos se realizó una comparación con investigaciones similares, distinguiendo las variables estudiadas y su respectiva relación, destacando aspectos de compatibilidad o discrepancia con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

Los resultados obtenidos en esta investigación conducen a establecer que existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018. Este resultado guarda compatibilidad con lo expresado por **(Flores, 2014)**, en su tesis titulada: “liderazgo y compromiso organizacional de los equipos de trabajo del gobierno regional de Moquegua, en el año 2013.” Llegó a la siguiente conclusión:

Existe evidencia estadística para afirmar que el liderazgo de los directivos del Gobierno Regional de Moquegua se relaciona directamente con el compromiso organizacional de los equipos de trabajo.

Ocurrió de manera similar con los aportes de **(soto, 2017)**, en su tesis titulada: “El Liderazgo y La gestion administrativa de la municipalidad distrital San Pedro de Chana – Huari, en el año 2017.”, el cual llegó a la siguiente conclusión.

El Liderazgo incide significativamente en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Chana, en el año 2017.

## ***CAPÍTULO V***

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

De las pruebas realizadas podemos concluir:

1. Existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de spearman que devuelve un valor de 0,819 representando una correlación positiva alta.
2. Existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de spearman que devuelve un valor de 0,705 representando una correlación positiva alta.
3. Existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de spearman que devuelve un valor de 0,865 representando una correlación positiva alta.
4. Existe una relación directa y significativa entre el estilo Laissez - Faire y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de spearman que devuelve un valor de -0,677 representando una correlación inversa moderada.

## 5.2. Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación planteo las siguientes conclusiones :

1. Desarrollar capacitaciones para los jefes para la ejecución adecuada del liderazgo y el fortalecimiento del engagement laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca.
2. Promover la participación activa de los trabajadores en toda las actividades que se realizan, escuchar y tomar en cuenta sus opiniones y sugerencias ante los distintos problemas o situaciones.
3. Fortalecer la aplicación del estilo de liderazgo democrático, para mejorar la calidad de la relación jefe – trabajador, desarrollar retos profesionales, reconocimiento de sus logros.
4. Promocionar el sentimiento de pertenencia de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, dar a conocer la misión, visión, los valores de la institución, las reglas para que se sientan incluidos en el logro de objetivos y en los resultados de productividad, propiciarles un buen ambiente laboral de acuerdo a sus necesidades.

## CAPÍTULO VI

### 6.1. Fuentes Bibliográficas

#### 4.1. Fuentes bibliográficas

Cárdenas, T. (2014). *engagement ilusión por el trabajo: un modelo teorico - conceptual*.

Mexico: Red durango de investigadores Educativos A.C.

Carrasco, S. (2009). *Metodologia de la investigacion cientifica*. Lima: San Marcos.

Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Mc Graw Hill.

Daft, R. L. (2006). *La experiencia del liderazgo*. thomson learning.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion* (sexta ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

james A. F. Stoner, R. Edward Freeman & Daniel R. Gilbert Jr. (2006). *administracion*. pearson.

Oltra, V., curos, P., Diaz, C., Rodriguez, J., Teba, R., & Tejero, J. (2005). *Desarrollo del factor Humano*. Barcelona: UOC.

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *el engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasiòn*. Madrid: Alianza Editorial.

#### 4.2. Fuentes hemerograficas

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la direccion de los recursos humanos. *Estudios financieros*(62), 115-120.

Vila, G., Alvarez, D., & Castro, C. (2015). analisis del engagement en el trabajo: determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a redemprendia. *Redemprendia*, 11 - 21.

### 4.3. Fuentes documentales

Bobadilla, M., Callata, C., & Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientacion cultural en una empresa global*. lima.

Flores, E. L. (2014). *liderazgo y compromiso organizacional de los equipos de trabajo del gobierno Regional de Moquegua, en el año 2013*. Moquegua.

james A. F. Stoner, R. Edward Freeman & Daniel R. Gilbert Jr. (2006). *administracion*. pearson.

Leon, L. M., Mèndez, L. V., & Ruiz, A. (2015). *El engagement y su relacion con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestion publica en algunas instituciones del sector educativo colombiano*. Caldas.

Quispe, J. (2015). *opinion del enfermero sobre los estilos de liderazgo del enfermero jefe en el servicio de medicina , 2014*. tesis para optar el grado de licenciado en enfermeria, lima.

soto, R. (2017). *el liderazgo y la gestion administrativa de la municipalidad distrital San Pedro de Chaná - Huari en el año 2017*. tesis para optar el grado de licenciado en administracion, Huacho.

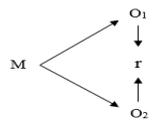
Tucto, V. (2017). *estilos de liderazgo y compromiso organizacional percibida por los enfermeros de la microred Aparicio Pomares Huanuco ;2017*. tesis de maestria, huanuco.

zuzama, J. (2015). *liderazgo: estilos de liderazgo segun Kurt Lewin y analisis de un caso real*. valencia.

# ANEXO

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO Y ENGAGEMENT LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA, PERIODO 2018.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿De qué manera el estilo autocrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?</p> <p>b) ¿De qué manera el estilo democrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Conocer de qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con en el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Conocer de qué manera el estilo autocrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p> <p>b) Determinar de qué manera el estilo democrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>j) Existe una relación el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p> <p>k) Existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>ESTILOS DELIDERAZGO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo autocrático</li> <li>• Estilo democrático</li> <li>• Estilo laissez faire</li> </ul> <p><b>Variable2:</b></p> <p><b>ENGAGEMENT LABORAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto concepto laboral positivo</li> <li>• Apoyo percibido en trabajo.</li> <li>• Emociones positivas en trabajo.</li> <li>• Resiliencia en el trabajo.</li> </ul>	<p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental de corte transversal</p> <p>Esquema:</p>  <p>M: muestra de trabajadores</p> <p>O1: Observación de la Variable 1</p> <p>O2: Observación de la Variable 2</p> <p>r: Correlación entre variables</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica o teórica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Correlacional</p> <p><b>Población:</b> Todos los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, que son un total de 234 trabajadores.</p> <p><b>Muestra:</b> la muestra estará conformada por 146 trabajadores.</p>

<p>c) ¿De qué manera el estilo laissez-faire se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018?</p>	<p>provincial de Barranca, año 2018</p> <p>c) Determinar de qué manera el estilo laissez-faire se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p>	<p>municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p> <p>l) Existe una relación directa y significativa entre el estilo laissez-faire y el engagement laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Barranca, año 2018.</p>		
---	---	--	--	--



Universidad Nacional

José Faustino Sánchez Carrión

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**Cuestionario para medir el estilo de liderazgo de los jefes de la municipalidad provincial de Barranca**

Estimado señor (a):

Reciba usted un cordial saludo y al mismo tiempo la solicitud de su valiosa colaboración para dar respuesta a las preguntas del presente cuestionario. El propósito es estrictamente académico. Mantendremos en reserva sus respuestas.

**I. DATOS DEL ENCUESTADO**

Edad:       sexo: Masculino       Femenino

Condición laboral: **Empleado**       **Obrero**

**II. Instrucciones:** Marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1=Nunca    2=Casi Nunca    3=A veces    4=Casi siempre    5=Siempre

<b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>					
<b>I. ESTILO AUTOCRATICO</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>MI JEFE...</b>					
1. Designa las tareas					
2. Actúa y toma decisiones sin consultar al grupo					
3. Impone sus ideas y no nos escucha.					
4. Prefiere que finalice las tareas, aunque sea fuera del horario laboral.					
<b>II. ESTILO DEMOCRATICO</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5. Me comprende y se identifica conmigo.					
6. Pide opiniones y toma en cuenta las sugerencias que le damos para solucionar los problemas.					
7. Me apoya, orienta y ayuda cuando no entiendo o tengo dificultades en el trabajo.					
8. Es objetivo para solucionar los problemas y escucha a ambas partes involucradas antes de sancionar o llamar la atención.					
<b>III. ESTILO LAISSEZ - FAIRE</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9. Suele dejar que cada uno resuelva sus problemas según su propio criterio					
10. Deja que nos organicemos en nuestro trabajo como mejor nos parezca					
11. Deja que nosotros tomemos las decisiones que tiene que tomar el/ella.					

**Cuestionario para medir el engagement laboral de los colaboradores de la  
municipalidad provincial de Barranca**

**I. Instrucciones:** Marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

**1=Nunca    2=Casi Nunca    3=A veces    4=Casi siempre    5=Siempre**

<b>ENGAGEMENT LABORAL</b>					
<b>IV. VIGOR (CONDUCTA)</b>	<b>Calificación</b>				
	1	2	3	4	5
1. En mi trabajo me siento lleno de energía					
2. siento que el trabajo que realizo tiene un propósito					
3. el tiempo vuela cuando estoy trabajando					
4. me muestro fuerte y vigoroso en el trabajo					
5. estoy entusiasmado por iniciar un nuevo día de trabajo					
6. cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor					
<b>V. DEDICACION (EMOCIONAL)</b>	<b>Calificación</b>				
	1	2	3	4	5
7. cuando me levanto por las mañanas me siento emocionado por ir al trabajo					
8. cuando tengo dificultades en mi trabajo, mis compañeros me apoyan.					
9. Me felicitan por realizar bien mi trabajo					
10. me siento cómodo con el ambiente donde trabajo					
11. mi trabajo me inspira					
12. estoy orgulloso del trabajo que hago					

VI. ABSORCION (COGNITIVO)	Calificación				
	1	2	3	4	5
13. puedo trabajar durante largos periodos de tiempo.					
14. mi trabajo es retador					
15. me dejo llevar por mi trabajo					
16. soy muy persistente en el trabajo					
17. incluso cuando las cosas no van bien, sigo trabajando					



Colaborador  
desarrollando la  
encuesta