

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente

AUTOR:

Silva Calle Katiuzca Elizabeth

**Previo a la obtención del grado Académico de: MAGÍSTER EN GESTIÓN
DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Ing. Csizmadia Viteri, Diana Terez, Mgs.

Guayaquil-Ecuador

2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. Katiuzca Elizabeth Silva Calle, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL

DIANA TEREZ
CSIZMADIA
VITERI

Digitally signed by
DIANA TEREZ
CSIZMADIA VITERI
Date: 2022.07.11
17:32:00 -05'00'

CSIZMADIA VITERI, DIANA TEREZ

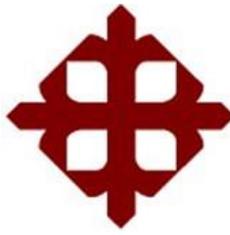
REVISOR

Ing. Freddy Ronal de Camacho Villagómez Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Silva Calle Katiuzca Elizabeth

DECLARO QUE:

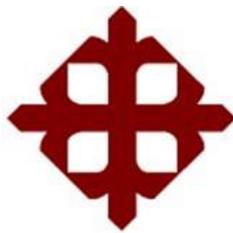
El Artículo Profesional de Alto nivel **Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022

LA AUTORA

Silva Calle Katiuzca Elizabeth



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

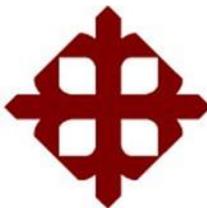
Yo, Silva Calle Katiuzca Elizabeth

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Artículo Profesional de Alto Nivel Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de julio del año 2022

LA AUTORA

Silva Calle Katiuzca Elizabeth



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INFORME DE URKUND

Curiginal

Document Information

Analyzed document	Articulo Katiuzca Silva final.docx (D133311908)
Submitted	2022-04-11T05:51:00.0000000
Submitted by	Diana Csizmadia Viteri
Submitter email	diana.csizmadia@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	1%
Analysis address	diana.csizmadia.ucsg@analysis.urkund.com

TEMA: Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente

MAESTRANTE: Silva Calle Katiuzca Elizabeth

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE

ELABORADO POR:

DIANA TEREZ
CSIZMADIA
VITERI

Digitally signed by DIANA
TEREZ CSIZMADIA VITERI
Date: 2022.07.11 17:32:43
-05'00'

Diana Csizmadia Viteri
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento primeramente a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil por brindar y ofrecer estas oportunidades académicas de crecimiento profesional a la colectividad, también a mi tutora por su apoyo y orientación y poder lograr alcanzar este objetivo profesional.

Silva Calle Katiuzca Elizabeth

DEDICATORIA

Quiero dejar sentado mi agradecimiento primeramente al centro de mi vida que es Dios porque ha estado siempre conmigo acompañándome y fortaleciéndome y por brindarme un trabajo estable, a mi señora madre Libia Calle por su apoyo incondicional y que siempre es mi ejemplo a seguir por ser luchadora y perseverante y a mi bella hija Natasha Cabrera, quien es mi fuente de inspiración y lucha diaria y a mis hermanos que desde el cielo nos cuidan y protegen.

Silva Calle Katiuzca Elizabeth

RESUMEN

La presente investigación se focaliza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja, cuyo objetivo fue analizar los estilos de liderazgo transformacional y su incidencia en el engagement de los trabajadores. La metodología para medir estas variables fue a través de un enfoque cuantitativo de tipo no experimental, de corte transversal y descriptivo-correlacional, enfocada al total de la población, es decir 144 colaboradores. Se aplicó el cuestionario de Alannah Rafferty y Mark Griffin para medir los estilos de liderazgo transformacional y para engagement la herramienta de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker. El nivel de confiabilidad del cuestionario fue de un Alpha de Cronbach superior a 0.86. Los resultados reflejaron que los estilos de liderazgo transformacional con sus dimensiones mantienen una relación moderada con el engagement laboral. Los resultados de este estudio permitirán a los líderes contar con una herramienta para poder guiar a equipos altamente eficientes y comprometidos a través del liderazgo transformacional.

Palabras clave: Liderazgo Transformacional, engagement laboral, satisfacción

ABSTRACT

This research focused on the Padre Julián Lorente Savings and Credit Cooperative in the city of Loja, whose objective was to analyze transformational leadership styles and their impact on engagement. The methodology to measure these variables was through a non-experimental quantitative approach, cross-sectional and descriptive-correlational, focused on the total population of 144 workers. The questionnaire by Alannah Rafferty and Mark Griffin was applied for transformational leadership styles and for engagement by Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker, where the reliability level of the questionnaire is adequate with a Cronbach's Alpha greater than 0.86. The results showed that transformational leadership styles with their dimensions maintain a moderate relationship with work engagement and its dimensions. The results of this study will allow leaders to have a tool to guide highly efficient and committed teams through transformational leadership.

Keywords: Transformational Leadership, work engagement, satisfaction

Introducción

Hoy en día las empresas deben generar nuevas formas de innovación y gestión, con la finalidad de que sean más rentables y sustentables, el reto es ser más competitivos, dentro de las exigencias de un entorno laboral. De ahí que, el liderazgo transformacional como una herramienta de éxito que impacta en el desarrollo y crecimiento de las empresas, en donde los líderes son las piezas fundamentales por el rol que cumplen para generar compromiso en las personas o equipos de trabajo.

Bracho y García (2013) sostiene que un liderazgo transformacional genera en las personas altos estándares de creatividad y motivación, añadiendo el compromiso y la fidelización de los colaboradores a través de la generación de nuevas actitudes y aptitudes que coadyuven al logro de las metas organizacionales. Al liderazgo transformacional se lo conocía como liderazgo carismático, que partió desde la sociología y la ciencia política y que se presentaba de manera fortuita y excepcional (Molero et al., 2009).

Las empresas innovadoras buscan dentro de sus equipos líderes diferenciadores con competencias que se alineen a los objetivos empresariales, con cualidades para influir de manera positiva y asertiva sobre el engagement, de tal forma que sus ideas y acciones impacten en el desempeño de los equipos, añadiendo la motivación y el bienestar (Martínez et al., 2016). El *engagement o compromiso* se ha convertido en un ente potenciador positivo, que permite a los colaboradores estar satisfechos y comprometidos en sus trabajos y que se refleje en la productividad de la organización (Dávalos, 2020). Pero muchas de las empresas no toman conciencia sobre este tema porque su objetivo más relevante es obtener resultados, sin darse cuenta que a la larga se puede llegar a un fracaso ya que el motor más importante es tener colaboradores íntegros y alineados a los objetivos empresariales.

La intención de este artículo va encaminada en describir los estilos de liderazgo transformacional y cómo influye en el nivel de compromiso o engagement de los trabajadores de los cargos directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja. La institución es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria bajo segmento 1, ha realizado mediciones a través de encuestas de clima laboral sobre el liderazgo de manera general. En los últimos resultados obtenidos se reflejan que existe líderes autoritarios; sin embargo, no se tiene mayor información y detalle que permita gestionar el liderazgo y por lo tanto no se asegura un mejoramiento en el nivel del compromiso de la empresa.

La presente investigación se encuentra basada en una problemática principal, la hipótesis y objetivos de la investigación, estructurada de la siguiente manera:

Se presenta el marco teórico, más los antecedentes de la investigación con todas las teorías de los Estilos de Liderazgo transformacional y compromiso laboral o Engagement. En el marco referencial, se abordan investigaciones similares previas más recientes y relevantes. Se detalla el método de investigación empleado, el tipo de investigación y el diseño realizado, la población y muestra, los instrumentos y materiales, y el procedimiento, también resultados de estudio, también enfatiza sobre el análisis entre los Estilos de Liderazgo transformacional y el compromiso laboral o Engagement en los Directivos y en los colaboradores. Se presenta la interpretación y discusión de los resultados, en base a la hipótesis general y específica y plantear las conclusiones, recomendaciones

Antecedentes

La investigación se centra en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, empresa privada que es altamente competitiva en el mercado nacional por el lapso de 45 años. La finalidad de realizar este análisis es relacionar el estilo de liderazgo transformacional y su efecto en el engagement a nivel en los 144 trabajadores que prestan sus servicios laborales en la cooperativa, quienes han sido evaluados en relación a los aspectos de clima organizacional, sin embargo resulta necesario explorar y profundizar más para establecer acciones que permitan mejorar sus estilos de liderazgo.

En los resultados de las previamente desarrolladas por la empresa, se evidencia las falencias del liderazgo transformacional que vaya encaminado a fomentar los niveles de compromiso o engagement de los colaboradores, arrojando la existencia de autoritarismo y la falta de comprensión, solo se espera mejores resultados sin tomar en cuenta el deber y estilo de ser un líder transformador que genere en su equipo compromiso y satisfacción.

Problemática

El Liderazgo transformacional ha generado varias interpretaciones y análisis en los últimos años en las organizaciones, y estas se están acoplado a los nuevos modelos de dirección; cuyo fin es ser competitivos y adaptarse a las exigencias del mercado (Mendoza & Ortiz, 2006). Las relaciones que generen los líderes transformacionales con los miembros de su equipo deben ser positivas con el propósito de generar en ellos un cambio que se enfoque en los intereses colectivos y así el líder se convierte en un componente estratégico y flexible dando énfasis a la gestión y a la toma de decisiones. Dando énfasis al tema, una competencia que describe a líder transformacional es el engagement o nivel de compromiso e interés, rol significativo ante las

nuevas tendencias e incertidumbre que nacen de esta problemática. Su rol es ser comprometido, innovador, negociador, planificador, con valores, proactivo, motivador y conciliador que estimulen el crecimiento de sus colaboradores y de la organización (Molina, 2018).

Al integrar el liderazgo transformacional como una estrategia corporativa en las empresas, se gana muchos beneficios, pero aún no se le da la importancia adecuada ni la forma como desarrollarla, restando el engagement del equipo acrecentando la falta de compromiso e identidad percibida por la desmotivación en los colaboradores, más bien aumenta la necesidad de trabajar por un sueldo o ingreso tangible que por generar sentimientos de fidelización por su trabajo y organización y esto parte desde los líderes cuyas deficiencias repercuten en el compromiso del colaborador (Jaramillo, 2018).

En la cooperativa nace la necesidad realizar el presente estudio, que permita analizar los estilos de liderazgo transformacional en el engagement de los colaboradores, para determinar si influya de manera positiva sobre el engagement creando planes de acción dirigidos a promover un estilo de liderazgo efectivo que conlleve a la participación activa de los colaboradores, fortaleciendo así el desempeño y mejorando su disposición hacia el trabajo.

El presente trabajo se lo realizará utilizando herramientas como: encuestas, resultados de evaluaciones de desempeño y observación directa; con el fin de obtener los estilos de liderazgo transformacional y como esto influye en el engagement de los trabajadores.

Formulación del Problema

¿El estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PJJL?

Justificación

Actualmente, varias empresas están direccionándose a un paso competitivo a nivel mundial, es por ello que su propósito es adaptarse a las nuevas tendencias y exigencias del mercado (Jaramillo, 2018). Las empresas deben buscar siempre una forma de innovar a través de nuevas metodologías que vayan encaminadas a mejorar sus procesos, una de estas empresas es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, que busca adaptarse a las exigencias del mercado competitivo, en miras de generar beneficios tanto profesionales como institucionales.

Según Casquero (2019) menciona que la relación entre engagement y liderazgo transformacional es una forma de generar alternativas que sean eficientes y conlleven a la

realización de metas organizacionales, cuyo fin es poder llegar obtener altos niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades que realizan los trabajadores. Esta investigación busca analizar y conocer la relación del estilo de liderazgo transformacional en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa Padre Julián Lorente, velando por la satisfacción y enfatizando su fidelidad y compromiso con la empresa.

El aporte de este proyecto pretende determinar en los 38 líderes que conforman la cooperativa, si existe estilo de liderazgo transformacional y su incidencia en el engagement, aportes que permitan conocer su forma de liderar y que conlleve a mejorar sus competencias estimulando el fortalecimiento de la organización y sus miembros.

Objetivo general

Determinar si el estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Objetivos Específicos

- Conocer las teorías y conceptos más relevantes de los estilos de liderazgo en especial el transformacional y el nivel de compromiso o engagement.
- Realizar una medición de los estilos de liderazgo en la empresa objeto de estudio mediante un instrumento adecuado.
- Determinar si existe influencia en el nivel de compromiso o engagement en función del estilo de liderazgo.

Hipótesis

Ho: El estilo de liderazgo transformacional no incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.J.L.

Hi: El estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.J.L.

Marco Teórico

En el marco teórico de la investigación, se abordan las dos variables de la investigación, la primera relacionada con los conceptos del liderazgo y sus diferentes estilos, y también se destaca la importancia de la variable dependiente, referente al compromiso o engagement.

Liderazgo

El liderazgo es un tema que ha sido analizado hacía varios años, un caso que ha generado varias posiciones por parte de Platón, Aristóteles y Maquiavelo, las diferentes interpretaciones de estos magnos de la literatura han dado el indicio para poder llevar esto a las empresas (Pazmiño, 2021). Hoy en día se sigue estudiando el liderazgo, así tenemos que en los años 70 y en los 80 se dio un poco más de énfasis en este tema, adicionando nuevo teorías sobre los tipos de liderazgo (Molina, 2018).

Se define el liderazgo como: “capacidad que tiene una persona de formular planes de éxito y de persuadir y motivar a otras para que dichos planes se lleven a cabo, a pesar de las dificultades que se tengan que enfrentar” (Vásquez, 2018, p. 24). El liderazgo juega un rol muy importante de una empresa, ya que mediante él se puede obtener muchos beneficios positivos que permitan alcanzar los logros institucionales, significa que un buen líder es quien influye en los demás, es quien potencia las habilidades, aborda ideas innovadoras, es visionario y que pone en práctica las habilidades y destrezas que junto con el equipo de trabajo lleva a la empresa a la consolidación de una meta común y cristalizando los objetivos deseados.

Estilos de Liderazgo

Para analizar los estilos de liderazgo, encontramos que existen varias clasificaciones enunciadas por algunos autores, donde tenemos que para Rondan (2018), plantea los siguientes estilos de liderazgo:

- Visionario: Es un estilo de liderazgo cuya capacidad es influir en las personas integrando la motivación y la innovación adelantándose y pensando en el futuro.
- Coaching: es un estilo que parte por la persona para potenciar sus habilidades, aptitudes y formas de ser, en base a acompañamiento y de descubrir sus potencialidades.

- **Imitativo:** siempre las personas tienden a seguir o adaptar otras formas de conductas en base a experiencia de otros, que ven como un ejemplo y desde este tipo de liderazgo se puede influenciar a los demás.
- **Afiliativo:** Líder que potencia las relaciones que van motivadas por las emociones, prevaleciendo las personas sobre la rentabilidad.
- **Democrático:** Tipo de liderazgo que promulga la igualdad o participación de los miembros del equipo en todos los aspectos relacionados al trabajo, compartiendo ideas, aceptando críticas y retroalimentado con el fin de que todos se involucren en los procesos operacionales.
- **Autoritario:** Aquí vemos un tipo de liderazgo en donde sus ideas, toma de decisiones y formas de actuar, son de manera independiente, tiene poder en la toma de decisiones y no involucra a los miembros del equipo.

Morachino et al (2019) adapta a su teoría los siguientes estilos de liderazgo:

- **Coercitivo:** Es un tipo de liderazgo que analiza las potencialidades de las personas y su impacto está en lograr que se alineen a lo que se desea hacer.
- **Autocrático:** Es similar a la posición antes mencionada, líder que es individualista, no comparte con el equipo y sesga la dinámica de trabajo en equipo.
- **Democrático:** Promulga el libre criterio, mostrándose como un líder que respeta e integra las opiniones e ideas de los demás.
- **Estilo situacional:** Es capaz de adaptarse a los retos diarios que se presentan en las organizaciones como también transmitir a las personas que estos eventos son oportunidades que se presentan en el desempeño laboral
- **Estilo transformacional:** Como su nombre lo indica, el líder se encarga de transformar las aptitudes, actitudes de los colaboradores y que se vayan adaptando y convirtiéndolos en entes generadores de eficiencia y eficacia para ellos y las organizaciones.

Para Pazmiño (2021) los estilos de liderazgo que plantean por Blake y Mouton son los siguientes:

- **Liderazgo Laissez Faire:** Es un tipo de liderazgo que plantea la confianza en los individuos, promueve la libertad del hacer, del poder y dando el control, claro también ejerciendo una supervisión superficial, implica que el líder al momento de que existan algunas contrariedades en el trabajo, no se responsabilizará por los resultados.

- **Liderazgo Paternalista:** Al líder paternalista se enfoca en la preocupación de los colaboradores, generando un ambiente de trabajo apto e idóneo con el fin de que cumplan con los objetivos planteados, mucho de las veces también este tipo de líder puede desencadenar en resultados no aptos para la organización, ya que tanta atención desmedida puede conllevar a que las decisiones, riesgos y responsabilidades sean asumidos por él y no por el equipo.
- **Liderazgo autoritario:** El líder que quiere resultados eficientes sin dar valor agregado a los colaboradores, en su forma de actuar y hacer existe el individualismo.
- **Liderazgo Misionero:** Nace de la necesidad de construir un tipo de líder que su eje sea influir de manera asertiva y positiva en los colaboradores, potenciando sus propias destrezas y habilidades para poder ser ejemplo hacia los demás.
- **Liderazgo Democrático:** Tipo de líder que genera y da confianza, promulga el respeto, la unión y el trabajo en equipo, que los logros que se alcancen desencadenen un beneficio común para todos.

Liderazgo Transaccional

Morachino et al (2019) que existe dos tipos de liderazgo el transaccional y transformacional: El liderazgo transaccional es una forma de obtener un objetivo común a través de lograr las metas plantadas por medio de dar algo a cambio es decir transar. Este líder conoce que una motivación de los colaboradores es que su trabajo sea reconocido mediante primas, estímulos económicos y que esto conlleve a satisfacer sus necesidades y por ende que sean eficientes (Casquero, 2019). A la par de los incentivos y recompensas también se añade las sanciones en base a los resultados esperados del trabajador; dejando sentado, al no cumplir con las metas planteada también existirán castigos y que estos medios conlleven a mejorar la eficiencia (Dávalos, 2020).

Fernández (2019), manifestó que los líderes transaccionales al conocer bien como está estructurada la organización y su equipo de trabajo, encaminan sus esfuerzos al cumplimiento de metas organizacionales que conlleven y se demuestre los esfuerzos que trae consigo la eficiencia y desempeño en el trabajo de Bass (1985), revela que existe dos tipos de comportamiento transaccional, tenemos primeramente la recompensa contingente en donde los colaboradores tiene enmarcados el cumplimiento de metas que trae consigo, los beneficios monetarios y en segunda instancia una administración por excepción activa, que es la medición de los resultados alcanzados con el fin de determinar las mejoras o retroalimentación de las falencias o debilidades que se presentan en el día a día.

El líder transaccional como impulsor depende de dos razones:

1. La confianza y posibilidad de que su desempeño se vea reflejado en el reconocimiento
2. El reconocimiento genere un valor agregado como persona.
3. Si se cumplen estas premisas se evidencia que en los colaboradores la motivación viene a través de las expectativas intrínsecas (Casquero, 2019).
4. Con el fin de determinar si el estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement, se analizará la teoría de este tipo de liderazgo.

Liderazgo Transformacional.

Roncallo y Roqueme (2021), p. 9 “identificó la necesidad de desarrollar un nuevo modelo descrito como liderazgo transformacional, capaz de animar y motivar a los miembros más allá de sus intereses personales, en busca de un bien mayor para el equipo y la organización” el liderazgo transformacional trae consigo la fidelización de una persona a través de la visualización de un interés común, que sea el motor que permita despertar emociones que integre la lealtad y la confianza, obteniendo mejoras para los demás independientemente de los personales.

Roncallo y Roqueme (2021) mencionó que el liderazgo transformacional dio sus primeros indicios en los años ochenta por Bass, pero existen huellas en los setenta que hicieron pensar que se hicieron algunos bosquejos por Robert House tratando el tipo de líder carismático. Se resalta aquí que con el transcurso del tiempo se fueron levantado teorías sobre el liderazgo transformacional con grandes aportes que permiten seguir analizando y permitiendo que las organizaciones implementen en sus estrategias para mejorar el desarrollo no solo de los líderes sino también de las personas.

Martínez et al (2017), indica que el impacto del líder transformacional hacia los trabajadores es concebido como un ente que transforma y genera cambios estratégicos partiendo de esta concepción e importancia, las personas en una organización son seres imperfectos que requieren ser potenciados en base al entendimiento del ser y sus comportamientos, realizando sus cualidades y concatenando a las organizaciones, afianzado por la motivación, satisfacción, comprometimientos y empoderamiento hacia la organización.

Un líder transformacional reúne varias características propias como la asertividad, la comunicación, el carisma, la empatía, la colaboración, la humildad, la innovación, la creatividad, el empoderamiento y la honestidad, permitiéndole adaptarse y transformarse, como

también transmitir seguridad a su equipo y encaminando a la resolución de conflictos y un activo empoderamiento de los procesos operacionales (Pertúz, 2018). Un líder transformacional adicional a las competencias que deben poseer debe integrar también los valores que adicionan y forman parte de la cultura en una organización, como los valores éticos, la integridad y la moralidad (Figueroa et al., 2012).

Rodríguez et al (2018), define al liderazgo transformacional en cuatro características:

1. **Vínculos Directos Confiables:** creando vínculos de confianza e interesarse por las personas.
2. **Motivación permanente:** Un líder que busca la iniciativa mediante ideas innovadoras que permitan que los colaboradores se sientan motivados a través de planes y proyectos que promuevan la inserción o mejoramiento de reconocimientos tangibles e intangibles.
3. **Estimulación Intelectual:** El líder permite que sus colaboradores tengan libertad e independencia, que sientan que sus opiniones e ideas son tomadas en cuenta y que son parte activa del equipo.
4. **Crecimiento a largo plazo:** El objetivo del líder transformacional es que las planes y proyectos subsistan a largo plazo y que sean sostenible en el tiempo y que se reflejen en los resultados.

Factores del liderazgo transformacional

Pico y Coello (2018), mencionó el modelo de Bass en donde teoriza los componentes que integran el liderazgo transformacional:

a) **Estimulación Intelectual**

Se refiere a la forma de generar en las personas las ganas de potenciar sus competencias personales, como la iniciativa, resolución de problemas la innovación para generar ideas creando una mentalidad de aprovechar las oportunidades (Martínez et al., 2017).

El impacto del líder hacia el colaborador es fundamental, debido que conlleva el interiorizar en la persona para que analicen sobre los hechos que impactan en sus formas de ser y hacer (Rodríguez et al., 2018). Implica, además que desde su propia iniciativa puedan resolver los inconvenientes y adquieren desafíos, logrando alcanzar metas personales como organizacionales y cuyos aportes trasciendan en la ejecución de sus labores (Dávalos, 2020).

b) **Consideración Individualizada.**

Es una característica que refleja la habilidad de una comunicación efectiva y eficaz, por lo general las personas como seres de percepciones e interpretaciones, por lo que este líder,

debería entablar un lenguaje propio para la forma de ser de cada persona y así existirá la apertura hacia la mejora que impliquen la motivación y proactividad (Martínez et al., 2017). Otro aspecto en la consideración individual es identificar, reconocer y mejorar las destrezas de cada persona, al saber cómo opera cada uno de los colaboradores, sabrá como desarrollarlo, entrenarlo y adaptar cambios según su potencial y enriqueciendo un equipo multidisciplinario para el cumplimiento de objetivos desafiantes que se presentan en una organización (Avolio et al., 1999).

c) Inspiración y motivación

Podríamos decir que, la inspiración y motivación guardan una relación estrecha, hablamos de inspiración como impulsor interno que viene las necesidades del sentir y la motivación es generado por factores externos, que traduce la capacidad o manera de querer hacer las cosas (Casquero, 2019).

Se habla de líder al que a través de sus comportamientos motive e inspire a los colaboradores a seguir un objetivo común, es un asesor que expone y promulga la innovación a través de ideas y propuestas para que sean ejecutadas, también por medio de su experiencia que le permite dar consejos y retroalimentaciones que conlleve a que su equipo sea proactivo y dinámico para trazar y alcanzar los objetivos deseados (Martínez et al., 2017). Toda organización se transforma de acuerdo a la exigencia y cambios en el entorno, aquí también implica que el líder y sus colaboradores se adapten estos cambios para afrontar la adversidad (Rodríguez et al., 2018).

d) Influencia Idealizada

Aquí hablemos que el líder debe ser un ejemplo a seguir, sus seguidores son las personas que enfocan sus comportamientos en base al líder, es quien ayuda, capacita o entrena, es el ser humano en quien se puede confiar y es ético en su actuar, inyecta un propósito y una razón en miras de crecimiento (Fernández, 2019).

Avolio & Bass (2004) citado por Casquero (2019), expone que la influencia idealizada se rige por el carisma que es un rasgo de personalidad que impacta y atrae, mediante la transparencia, la honestidad, la calidad del servicio, el compromiso, las actitudes, los valores y demás cualidades que deben ser su característica única para interceder hacia los demás (Mendoza & Ortiz, 2006).

Para generar compromiso y fidelidad en los trabajadores depende muchos del líder y es así que este líder carismático, debe fijar un objetivo y que al cumplirlo no solo traduzca en reconocimiento hacia el equipo (Hater & Bass, 1988) citado por (Fernández Sepúlveda, 2019),

sino también se aplique la forma del querer y hacer las cosas y se mantenga estos preceptos a lo largo del tiempo y generar una cultura alineada al propósito de la organización (Delegach et al., 2017).

Es muy importante este tipo de líder, cuente con las competencias ideales como el trabajo de equipo, mejora continua, proactividad, asertividad y que agregue a esto los valores las actitudes y habilidades que desencadenaran en las personas, ya que con su impacto e influencia tendrá la capacidad de persuadir e influir, convencer a las personas al orientar sus acciones, generando optimismo y empoderamiento, mediante la motivación e inspiración para el logro de las metas y objetivos organizacionales (Casquero, 2019).

El liderazgo transformacional al implementarlo de manera positiva se convierte en un medio de innovación para las empresas ya que por medio de él se pueden plasmar cambios en las personas que impactará en el crecimiento de las organizaciones par que sean más competitiva a través de los logros institucionales (Martínez et al., 2017).

Engagement

Rodríguez et. al (2018) explicó algunos conceptos sobre el engagement o compromiso organizacional, las cuales se detallan a continuación:

Kahn (1990) (...) “en el engagement las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles” es muy claro que las personas al sentirse comprometidas en una organización, la manifiestan por medio de su forma actuar, expresarse y anclando el compromiso y responsabilidad en sus actividades diarias.

Para Rothbard (2001), mencionó que el engagement parte de una motivación y que viene manifestada por dos factores que son la atención y absorción, refiriéndose la primera en la dedicación y tiempo utilizado para plasmar una idea mental y la segunda a la magnitud que brinda al enfatizar la calidad del esfuerzo.

Maslach y Leiter (1997), citó que el engagement es una oposición al burnout, en donde el engagement en un colaborador implica involucramiento, efectividad y ganas muy diferente al burnout que afecta al cansancio, estrés e insatisfacción, son dos lógicas diferentes de analizar ya que una conlleva a la satisfacción y motivación y la otra a la satisfacción y aburrimiento.

En relación a lo antes descrito, se puede interpretar que el engagement genera un nivel de vinculo y sentido de pertenencia del colaborador al sentirse valorado como individuo y que se toma en cuenta sus intereses personales, profesionales, motivándolos a mantenerse y crecer dentro de las empresas y que sienten que trabajan en un ambiente agradable y pueden fluir de manera normal (Rodríguez et al., 2018).

Según Molina (2018), describe que el engagement nace del síndrome del burnout conocido como el agotamiento que viene acompañado de la insatisfacción laboral que presentan los colaboradores y con el fin de ver otra perspectiva que aplaque este concepto y que no solo se mida tal insatisfacción se añada también del compromiso de una persona, al sentirse valorado y reconocido en su entorno laboral, manejada desde una perspectiva psicológica positiva. Rodríguez et al (2018) p. 16 (...) “el *engagement* se define como un estado cognitivo afectivo positivo persistente que se caracteriza por el vigor, dedicación y absorción” estas son vistas como las dimensiones del engagement las cuales son:

- **Vigor:** Es la manifestación de la inversión de energía, esfuerzo mental, voluntad y la persistencia cuando existan adversidades en el día a día.
- **Dedicación:** Está atada al tiempo y esfuerzo y a los retos que se presentan para realizar una actividad
- **Absorción:** Entendida como la constancia, tenacidad para estar concentrado en el trabajo como también ambientarse y disfrutar de lo que se hace.

Dávalos (2020), manifestó que el engagement es el reflejo de las conductas asociadas al bienestar y satisfacción de los logros que se obtiene, los aportes y esfuerzos propios que nacen de cada persona, muy diferente esto al compromiso organizacional que mide el sentido de pertenencia, como la forma de hacer las cosas y las costumbres que nacen en una empresa.

Marco Referencial

Dentro de este, se hace referencia a los estudios desarrollados por otros autores a nivel internacional, latinoamericano y nacional, con el fin de validar la problemática planteada por la autora de este trabajo.

Dentro de la ciudad de Loja no existen aún estudios que se hayan ejecutado para determinar si el liderazgo transformacional incide en el engagement o compromiso laboral; por ende, este presente artículo será el primero en analizar esta situación y que permita dejar un aporte para siguientes estudios sobre el tema.

Tama (2020), en su estudio analizó la incidencia o impacto del liderazgo en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa TADESEC CIA. LTDA., empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales de seguridad privada integral. Su estudio se centró en identificar los estilos de liderazgo en los gerentes, jefes y supervisores tanto administrativos como operativos de la empresa en mención. Aplicó la técnica o instrumentos cuantitativos y

cualitativos de análisis descriptivo-aplicados, a través de entrevistas y encuesta al área operativa, en una población total de 154 colaboradores, compuesta por 6 personas del área 62 gerencial, 2 jefes operativos, 3 supervisores de grupo, 143 agentes de seguridad distribuidos entre Guayaquil, Milagro, Naranjal, Machala., y una muestra de 50 agentes de seguridad de la ciudad de Guayaquil, en los establecimientos ubicados en la Cooperativa Unión de Bananeros; Guasmo Sur del área operativa, en los resultados de esta investigación, determina que el liderazgo si incide en la satisfacción, pero también se refleja que el personal operativo mantiene niveles de insatisfacción por la forma de liderar de sus jefes.

Molina (2018), desarrolló un estudio enfocado en determinar la relación del liderazgo transformacional con el engagement de una empresa farmacéutica de la ciudad de Quito, para el personal administrativo en una muestra de 43 colaboradores diversificados a 15 del área de Talento Humano, 13 de Operaciones y 12 del área de Marketing, con un enfoque mixto correlacional. Este análisis fue desarrollado con un enfoque cuantitativo aplicando el test de Rafferty y Griffin herramienta para medir el liderazgo transformacional y con la herramienta UWES (Utrecht Work Engagement) para medir engagement. También se complementó con un estudio cualitativo mediante grupos focales con un alcance correlacional mediante preguntas estructuradas. Los resultados del estudio evidenciaron que el liderazgo transformacional si afecta el compromiso laboral de los colaboradores.

Vilchez (2021) realizó su estudio en la empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador 2020, con el fin de determinar la incidencia del estilo de liderazgo transformacional en el compromiso organizacional. Aplicó en su estudio la metodología aplicada y longitudinal con diseño correlacional. La muestra estuvo integrada por 150 colaboradores, aplicando encuestas con un cuestionario que mantiene confiabilidad con preguntas abiertas utilizando la escala tipo Likert. Para este estudio analizó las variables con sus dimensiones, en el caso de liderazgo transformacional influencia idealizada o carisma, estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional y la de compromiso organizacional compromiso afectivo, compromiso de continuación, compromiso normativo. Una vez realizada la recolección datos, los resultados de este estudio confirmaron que existía una relación entre las dos variables, al liderazgo transformacional con un 35,80% y entre jefes del 37.80% y el compromiso en un 7.15%, concluyendo que el liderazgo transformacional si incidía sobre el compromiso organizacional de los colaboradores.

Casquero (2019), adaptó su temática al Estilo de liderazgo y compromiso Laboral o engagement del profesorado en las instituciones educativas públicas Nicolas de Piérola, José Abelardo Quiñones y Leoncio Prado de Vitarte en el año 2018, como es un centro educativo la

población fueron los 118 profesores. El enfoque utilizado es cuantitativo y correlacional de diseño transversal no experimental, utilizando cuestionario para medir estilos de liderazgo y el engagement. Con el fin de constatar las hipótesis, se validaron los datos con el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), y el resultado reveló que existía una relación moderada entre estilos de liderazgo y compromiso laboral a excepción del estilo de liderazgo transformacional que obtuvo una relación baja con el compromiso laboral de los docentes, con un nivel de probabilidad del $p < 0,05$.

En el estudio de Martínez et al (2016) sobre el liderazgo como promotor del engagement en el trabajo, en donde su planteamiento fue el relacionar las conductas y estilos del líder en el compromiso laboral de los empleados en su trabajo para ello tomó una muestra de 400 adultos de empresas privadas dedicadas al área de servicio en Puerto Rico utilizando los cuestionarios para información general, conductas del líder, el de liderazgo camino-meta y escala de Utrecht de engagement en el trabajo. Se demuestra en el resultado que existe una relación positiva entre el engagement y las conductas de los líderes plasmadas en las relaciones y encaminadas al cambio, también resalta las relaciones positivas en el plano directivo, concluyendo que mucho depende del liderazgo para generar compromiso el empleado y que se plasma en la organización a través de los resultados.

El artículo realizado por Roncallo y Roqueme (2021), exhibió la relación del liderazgo transformacional y engagement laboral en trabajadores en una entidad estatal de Colombia. El autor realizó un estudio cuantitativo de diseño transeccional correlacional con una muestra de 325 trabajadores públicos de secretaría de Movilidad Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Colombia, compuesta por mujeres entre de 18 a 39 y años con antigüedad menor a cinco años. Con las premisas, los resultados reflejaron que existió una relación positiva de liderazgo transformacional y engagement, en las dimensiones analizadas, dando valores del 0.44 y 0.64 de liderazgo transformacional y engagement y de los constructos con valores altos de 0.59 y 0.85 en liderazgo transformacional y 0.82 y 0.64 en engagement.

Davalos (2020) realizó un estudio en una empresa de Lima, Perú dedicada a la fabricación de productos para la distribución de electricidad, para determinar la relación del liderazgo transformacional y el engagement; su enfoque fue cuantitativo con método correlacional. Su muestra fue de 103 personas de ambos sexos y se aplicaron los cuestionarios de estilos de liderazgo (CELID) y el de Engagement (UWES), fruto de ello, se confirmó que el liderazgo transformacional guarda relación con el engagement. Igual la relación con las dimensiones vigor y dedicación del engagement y a diferencia de la dimensión absorción, la cual no guardaba relación con la variable liderazgo transformacional.

Los estudios realizados exponen en su mayoría que el liderazgo impacta en el engagement o compromiso organizacional y el estilo que contribuye a eso es el liderazgo transformacional.

Marco Metodológico

En este segmento se determina el diseño de la investigación, el levantamiento de la población como de la muestra, los instrumentos utilizados, el procedimiento de recolección de datos y también los análisis estadísticos empleados, con el fin de llegar a determinar los estilos de liderazgo transformacional y el engagement (compromiso laboral) en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Enfoque del estudio.

El estudio se realizó con un enfoque cuantitativo que permite el tratamiento de la información a través de la estadística y datos numéricos para medir cada variable que encaje en una cuantificación, cuyo fin será sustentar la hipótesis que están sujetas a una constatación (Jaramillo, 2018).

La cuantificación nos dará un hallazgo para poder cumplir el objetivo de determinar si existe la relación entre el Liderazgo Transformacional y Engagement o compromiso organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Alcance

Según Contreras et al (2019) menciona que el diseño de la investigación será descriptivo, método que mide de manera independiente cada tema o punto de análisis y así diagnosticar las diferentes situaciones, planteamientos de un fenómeno que se desea descomponer y quienes serán parte de esta medición (García, 2019).

Dentro del estudio descriptivo para obtener la explicación de un hecho o fenómeno se lo realiza con una encuesta cuyo fin de arrojar datos que permitan analizar la información, como una fuente principal dentro de un ámbito de aplicación (García, 2019).

El presente estudio será descriptivo, que parte de la información recolectada para obtener una descripción actual de cómo incide los estilos de liderazgo transformacional en el engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y crédito Padre Julián Lorente

Tipo y diseño de la investigación.

El tipo y diseño planteada para la investigación permite explorar y abordar una amplitud de conocimientos y dejar un precedente de investigación que aportará a generar más ilustraciones en la ciencia (Jaramillo, 2018).

Así mismo será de diseño no experimental con corte transversal y correlacional, hablamos de diseño no experimental ya que no fue sujeta a un análisis experimental en campo ya que en base a los objetivos planteados está sujeta a un estudio bibliográfico por autores que cuentan con la veracidad de las variables de los estilos de liderazgo y engagement laboral y lograr obtener la incidencia de estas dos alternativas (Tama, 2020). No existe también manipulación de la información, sino que se presentaron en un ambiente real (Hernández et al., 2014).

Con corte trasversal para buscar y medir las variables encaminada a obtener un análisis de la incidencia en cuantos a los hechos suscitados en un solo tiempo y en un momento dado (Jaramillo, 2018). La muestra obtenida se comparará el ambiente basado en ciertas características o escenarios de los colaboradores de la institución estudiada (Tama, 2020).

El enfoque correccional que se aplicará en esta investigación nos permitirá comprobar la hipótesis al medir las dos variables y sustentar si existe o no relación en las personas de este estudio y después obtener la correlación a partir de la evidencia de un valor por el grupo de sujetos ante las variables sujetas a una observación y constatación (Tama, 2020).

Instrumentación

Según Sánchez (2006), a instrumentación sustenta físicamente todo lo que se consigue de una información, para esta investigación utilizaremos la encuesta y el cuestionario.

Para Vásquez (2018), para la recolección de datos se utilizará la encuesta que es un instrumento que parte de preguntas suficientemente estructuradas y que se obtiene información que será procesada por un análisis estadístico que reflejen los hallazgos de lo que se pretende estudio.

La encuesta estada dada en función de un instrumento de utilización que es el cuestionario que plantea preguntas que pueden ser abiertas, de elección forzada, de alternativas múltiples de decisión dicotómica, este instrumento será la fuente que nos dará la información que se requiere en la presente investigación.

Para la recolección e instrumentación de datos que se utilizarán para las dos variables será la escala de Liderazgo de Alannah Rafferty y Mark Griffin y para medir el engagement laboral se aplicará la escala de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker.

La escala de liderazgo transformacional, la encuesta de Rafferty y Griffin (2004) que permitirá medir la percepción que tienen los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y crédito Padre Julián Lorente sobre los estilos de liderazgo transformacional, de manera individual compuesta por 15 ítems con una duración de 15 minutos aproximadamente con 5 alternativas de selección múltiple y que contiene 5 dimensiones:

- Visión: apreciada en el futuro y valores organizacionales.
- Comunicación inspirada: manera de incidir con término alentadores, auténticos que construyan una estimulación de confianza en las personas de la organización.
- Estimulación intelectual: a partir de retos para que las personas puedan resolver de manera proactiva las dificultades y puedan proponer soluciones efectivas.
- Liderazgo de apoyo: que los líderes se preocupen no solo del crecimiento organizacional sino de las necesidades que motiva a cada persona.
- Reconocimiento personal: generar empoderamiento a través de diferentes formas de reconocer las potencialidades de cada individuo por el aporte que brinda a la empresa.

Contiene 5 alternativas de respuesta y con una escala de Likert de cinco niveles (Anexo 1), que son:

- Rara vez o Nunca (1)
- Pocas veces (2)
- A veces (3)
- Muchas veces (4)
- Con mucha frecuencia o siempre (5)

Para medir y obtener los criterios sobre el engagement o compromiso laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, se aplicará la escala de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker (2004). Según Jaramillo (2018), la aplicación de la encuesta parte de un ambiente que es inspirado y motivado por el trabajo y el esfuerzo que conlleva el mismo, con una duración de 15 minutos con un total de 15 ítems y desde el 0 hasta el cinco como alternativas de respuesta de selección múltiple. como se demuestra en sus dimensiones, como:

- Vigor: entendido como los altos de niveles de energía, esfuerzo, dedicación que mantiene en el trabajo.
- Dedicación: formas de manifestación emocional del trabajador como la pertenencia, orgullo, las ganas el entusiasmo y que son actitudes positivas que apoya al desarrollo de las actividades diarias.
- Absorción: se da por la absorción en el trabajo que resalta en la concentración y a la responsabilidad en el trabajo tanto así que no se mide el tiempo y esfuerzo utilizado.

La prueba adaptada también a una escala de Likert con los niveles y alternativas (Anexo 2) y

son:

- Nunca (0).
- Esporádicamente: pocas veces al año o menos (1).
- De vez en cuando: una vez al mes o menos (2).
- Regularmente: algunas veces al mes (3).
- Muy frecuentemente: varias veces por semana (4)
- Diariamente (5).

También mencionamos que estos cuestionarios utilizados tienen la respectiva validez por el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Procedimiento

El estudio se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, que será la población determinada para la investigación compuesta por 144 trabajadores, de los cuales 82 eran mujeres y 62 eran hombres, comprendidos entre una edad desde los 21 a los 54 años, distribuidos en 15 Agencias en las tres regiones: Costa, Sierra y Oriente, divididos en dos áreas que son: operativos 93 y 51 administrativos.

La muestra está dada de manera censal es decir se realizó al 100% de la población que son los 144 trabajadores que integran la organización, se consideró a todo el personal ya que comparten las mismas características.

La encuesta de Liderazgo Transformacional y Engagement, se la realizó vía online través de Google drive, contó con la autorización de Gerencia y remitida a toda la población que son los 144 trabajadores por medio del correo electrónico, fuente de comunicación interna que tiene la institución, en el mes de marzo del 2022, y se envió en dos correos destinados para el personal operativo y administrativo y con un plazo de 15 días.

Operacionalización de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Definición	Ítems	Técnicas de Recolección de Datos
Estilos de Liderazgo transformacional	Visión	Apreciada en el futuro y valores organizacionales	1/2/2003	
	Comunicación inspirada	Manera de incidir con término alentadores, auténticos que construyan una estimulación de confianza en las personas de la organización	4/5/2006	
	Estimulación intelectual	En base de retos para que las personas puedan resolver de manera proactiva las dificultades y puedan proponer soluciones efectivas.	7/8/2009	Escala de Liderazgo de Alannah Rafferty y Mark Griffin
	Liderazgo y apoyo	Los líderes se preocupen no solo del crecimiento organizacional sino de las necesidades que motiva a cada persona	10/11/2012	
	Reconocimiento laboral	Generar empoderamiento a través de diferentes de formas de reconocer las potencialidades de cada individuo por el aporte que brinda a la empresa.	13-14-15	
Engagement	Vigor	Altos de niveles de energjá, esfuerzo, dedicación que mantiene en el trabajo.	1-5	
	Dedicación	Formas de manifestación emocional del trabajador como la pertenencia, orgullo, las ganas el entusiasmo y que son actitudes positivas que apoya al desarrollo de las actividades diarias.	6-10	Escala de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker
	Absorción	Se da por la absorción en el trabajo que resalta en la concentración y a la responsabilidad en el trabajo tanto así que no se mide el tiempo y esfuerzo utilizado.	11-15	

Variable Estilos de Liderazgo: para Ramos (2018), está caracterizada por sus dimensiones que mide las cualidades y destrezas como las conductas o actitudes que los líderes deben mantener para generar una interacción mutua en las personas

Variables engagement o compromiso laboral: permite a los colaboradores estar satisfechos y comprometidos en sus trabajos y que se refleje en la productividad de la organización a través de sus dimensiones (Taype, 2016).

Resultados

Análisis de los Resultados

Se presentan a continuación los resultados obtenidos de acuerdo a cada dimensión de los estilos de liderazgo Transformacional y engagement laboral.

Análisis Descriptivo

Tabla 2

Características Demográficas de los Trabajadores

	<i>F</i>	<i>%</i>
Genero		
Femenino	62	43%
Masculino	82	57%
Rango de edad		
21-30	58	40%
31-40	60	42%
41-50	19	13%
51-60	7	5%

Partimos con las características demográficas de los trabajadores que integran la cooperativa; en la tabla 2, nos indica que existe variedad en los rangos de edad comprendida entre los 21 a 40 años y en menor proporción la edad entre los 41 a 60 años y con una participación del género femenino en un 57% y masculino del 43%.

Análisis de Correlación

Dado que los datos recolectados no siguen una distribución normal de la curva, se aplicarán pruebas no paramétricas. Para corroborar la hipótesis planteada se aplicará la prueba de correlación de Kendall y para relación entre las dimensiones de Liderazgo y Engagement se realizó la prueba de Rho Spearman.

Hipótesis general

- Ho: El estilo de liderazgo transformacional no incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.J.L.
- Hi: El estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P.J.L.

Tabla 3*Relación liderazgo transformacional y engagement.*

		ENGAGEMENT	LIDERAZGO
Tau_b Kendall	de	Coeficiente de correlación	1
		ENGAGEMENT	0,001
		p (unilateral)	.
	de	N	144
		LIDERAZGO	144
		p (unilateral)	0,496
	N	144	

De acuerdo a la tabla 3, la variable liderazgo transformacional se relaciona con la variable engagement de manera positiva, baja ($,001$) y altamente significativa con 49% de confianza en los resultados de los colaboradores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián, es decir si el liderazgo transformacional aumenta de la misma manera aumenta la variable engagement.

Correlaciones entre dimensiones

Se empleó el coeficiente de correlación RHO de Spearman para muestras no paramétricas entre los cinco factores del liderazgo transformacional y tres dimensiones del engagement laboral permitió identificar por un lado las correlaciones entre las dimensiones al interior de las variables estimadas y por el otro las correlaciones entre ambas variables.

Tabla 4*Relación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y engagement.*

		1	2	3	4	5	6	7	8	
Rho de Spearman	1. VISION	Coeficiente de correlación	1,000	,509**	,204*	,360**	,475**	,058	,032	,011
		Sig. (bilateral)		,000	,014	,000	,000	,489	,706	,893
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	2. COMUNICACION	Coeficiente de correlación	,509**	1,000	,475**	,491**	,668**	-,110	-,096	-,065
		Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,189	,252	,438
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	3. ESTIMULACION INTELLECTUAL	Coeficiente de correlación	,204*	,475**	1,000	,422**	,420**	-,029	-,082	-,035
		Sig. (bilateral)	,014	,000		,000	,000	,730	,328	,680
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	4. LIDERASGO DE APOYO	Coeficiente de correlación	,360**	,491**	,422**	1,000	,531**	,061	,070	,057
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,465	,402	,500
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	5. RECONOCIMIENTO	Coeficiente de correlación	,475**	,668**	,420**	,531**	1,000	,066	-,038	-,014
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,429	,652	,870
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	6. VIGOR	Coeficiente de correlación	,058	-,110	-,029	,061	,066	1,000	,686**	,483**
		Sig. (bilateral)	,489	,189	,730	,465	,429		,000	,000
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	7. DEDICACION	Coeficiente de correlación	,032	-,096	-,082	,070	-,038	,686**	1,000	,464**
		Sig. (bilateral)	,706	,252	,328	,402	,652	,000		,000
		N	144	144	144	144	144	144	144	144
	8. ABSORCION	Coeficiente de correlación	,011	-,065	-,035	,057	-,014	,483**	,464**	1,000
		Sig. (bilateral)	,893	,438	,680	,500	,870	,000	,000	
		N	144	144	144	144	144	144	144	144

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

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

Los resultados evidenciados en la tabla 4 indican por una parte que los factores de liderazgo se encuentran correlacionados moderadamente y positivamente entre sí, en especial las dimensiones de visión, comunicación inspiracional, estimulación intelectual, en algunos casos con coeficientes superiores a 0.60. Por otra parte, las dimensiones del engagement laboral presentan correlaciones positivas y superiores a 0.40 en las tres estimaciones realizadas,

evidenciando una correlación moderada entre las dimensiones del constructo. Asimismo, se evidencia que en algunas dimensiones no significativas.

Validez de Confiabilidad

El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, esta se fundamenta en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Estas podrían tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total.

Tabla 5

Estadísticos de fiabilidad de la Escala de Liderazgo Transformacional.

ALFA DE CRONBRACH	N DE ELEMNTOS
0.859	15

Para estimar la fiabilidad del liderazgo transformacional empleada en esta investigación, se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual fue de 0.859 como se muestra en la tabla 5 lo cual indica fiabilidad de la prueba, es decir los ítems miden el constructo del liderazgo.

Tabla 6

Estadísticos de fiabilidad de la Escala de Engagement.

ALFA DE CRONBRACH	N DE ELEMNTOS
0.863	15

En la tabla 6 del análisis de confiabilidad del cuestionario de engagement utilizada en esta investigación, se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual fue de 0.863, indicando una fiabilidad de la prueba, por lo tanto, los parámetros miden el constructo del engagement.

Liderazgo Transformacional.

Tabla 7

Estadística descriptiva del liderazgo transformacional

	VISIÓN	COMUNICACIÓN INSPIRADA	ESTIMULACION INTELECTUAL	LIDERAZGO APOYO	DE RECONOCIMIENTO LABORAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
MEDIA	13,36	12,99	10,97	13,09	13,27	63,68
MEDIANA	14	13	12	14	15	68
MODA	15	15	12	15	15	72
DESVIACION ESTANDAR	1,80	1,90	2,81	1,98	2,01	10,49

Los resultados obtenidos mediante la metodología de Rafferty y Griffin se obtuvieron de las cinco dimensiones, con una media de 63.68 tal como se indica en la tabla 7, considerándose dentro del rango muy alto, notándose que la población encuestada presenta estilos de liderazgo transformacional, que parte del objetivo que persigue la cooperativa al mejorar las competencias de sus trabajadores tanto en capacitaciones y en motivación laboral.

Confiabilidad Alfa de Cronbach

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad por dimensiones

		DIMENSION	α
		VISIÓN	0,65
ESCALA LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE RAFFERTY & GRIFFIN	DE	COMUNICACIÓN INSPIRADA	0,83
		ESTIMULACION INTELECTUAL	0,77
		LIDERAZGO DE APOYO	0,81
		RECONOCIMIENTO LABORAL	0,90

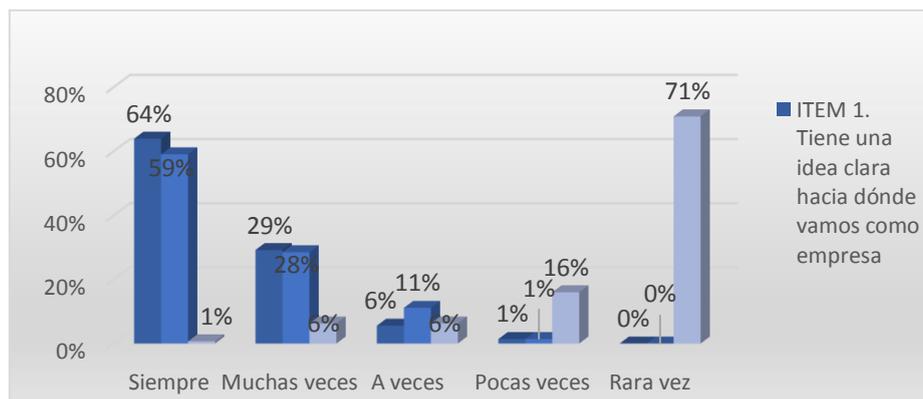
Nota: α = Alfa de Cronbach

En la tabla 8, tenemos estadísticas de fiabilidad utilizando el Alfa de Cronbach que mide la confiabilidad del instrumento, en este caso se utilizó la encuesta de Rafferty y Griffin y se obtuvo que en la diferentes dimensiones los índices de confiabilidad son los siguientes: visión con un índice de 0.65 que indica una confiabilidad promedio, en comunicación inspiradora tenemos un índice de 0.83 que indica una confiabilidad alta, en estimulación intelectual se obtuvo un índice de 0.77 que es alto, en liderazgo de apoyo resalta un índice de 0.81 que es alto

y finalmente tenemos reconcomiendo laboral con un índice de 0.90 que implica una confiabilidad muy alta. En conclusión, tenemos que la confiabilidad de la encuesta es alta y los índices por dimensión fluctúan de acuerdo a la metodología aplicada.

Visión.

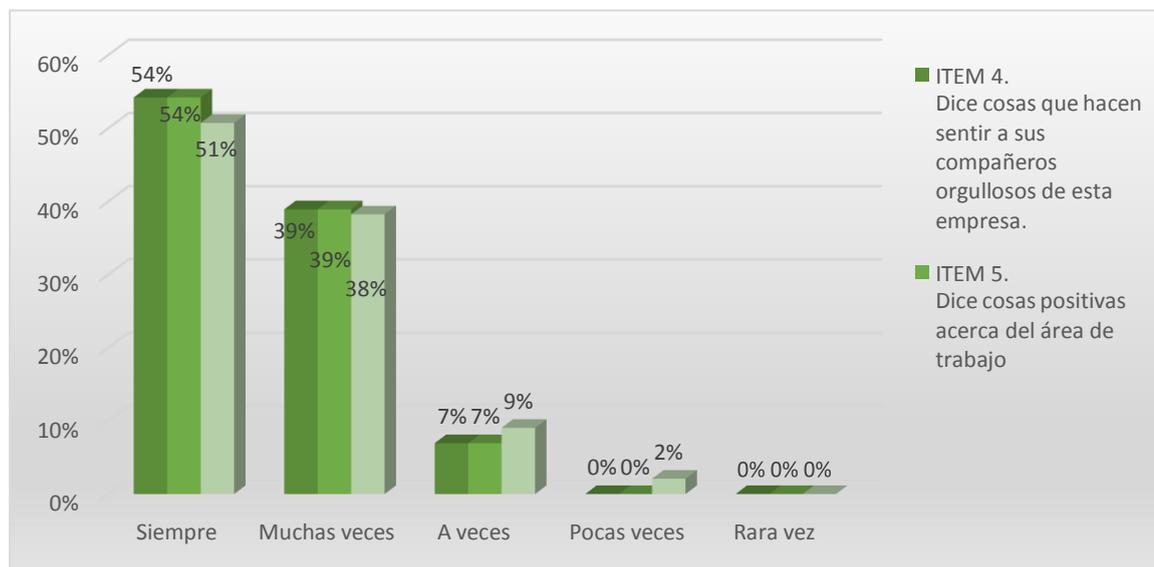
Figura 1. Visión



La cooperativa cuenta con la misión, visión, valores institucionales y los mismos recaen también en el propósito de cada área; así apreciamos en la figura 1, los trabajadores en un 93% tienen la idea clara de hacia dónde va como empresa, mientras que un 7% le falta tener un conocimiento del por qué y para qué está la cooperativa, un 88% sabe cómo será su área de trabajo en cinco años y el 12% le falta identificarse con los objetivos de su área, con estos resultados la cooperativa debe generar un plan de acción para mejorar estos índices.

Comunicación inspirada

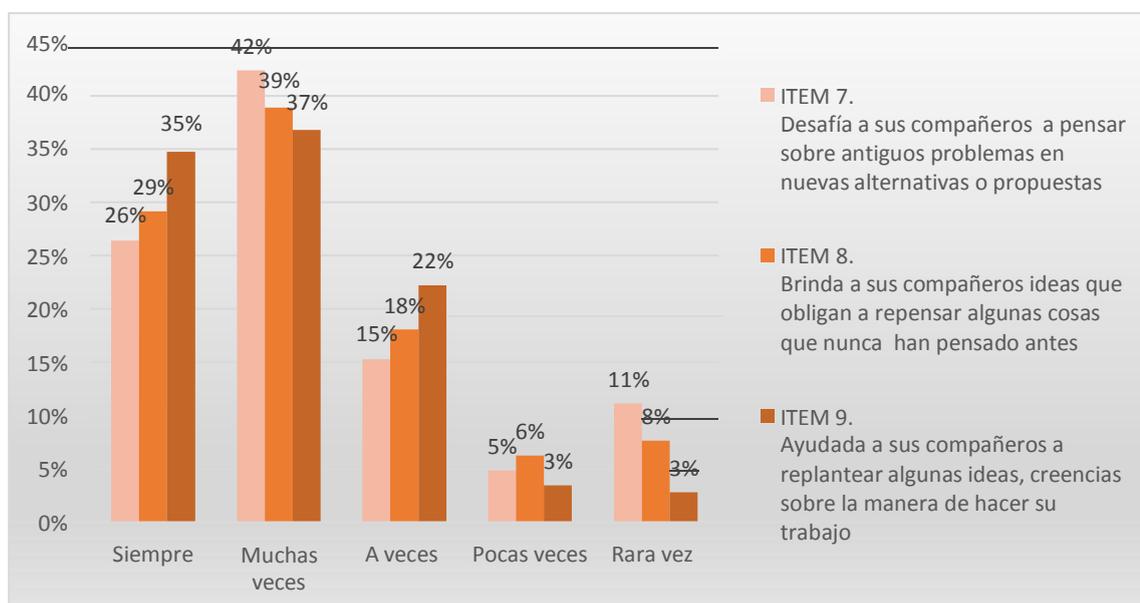
Figura 2. *Comunicación inspirada*



Bajo esta dimensión encontramos en la figura 2, que un 93% transmite a sus compañeros el orgullo de pertenecer a la cooperativa a excepción del 7%, el 93% considera que promulga cosas positivas del área y el 7% no lo percibe de esta manera, el 89% afirma que anima a sus compañeros a mejorar los ambientes de trabajo y aprovechar las oportunidades, pero 10% no se identifican con esta perspectiva. Es muy importante el lenguaje, acciones y formas de expresión que impacten de manera positiva al grupo de trabajo y observamos que en la cooperativa cuenta con un buen nivel de transmitir a sus equipos este lenguaje, que genere en ellos la confianza y motivación.

Estimulación Intelectual.

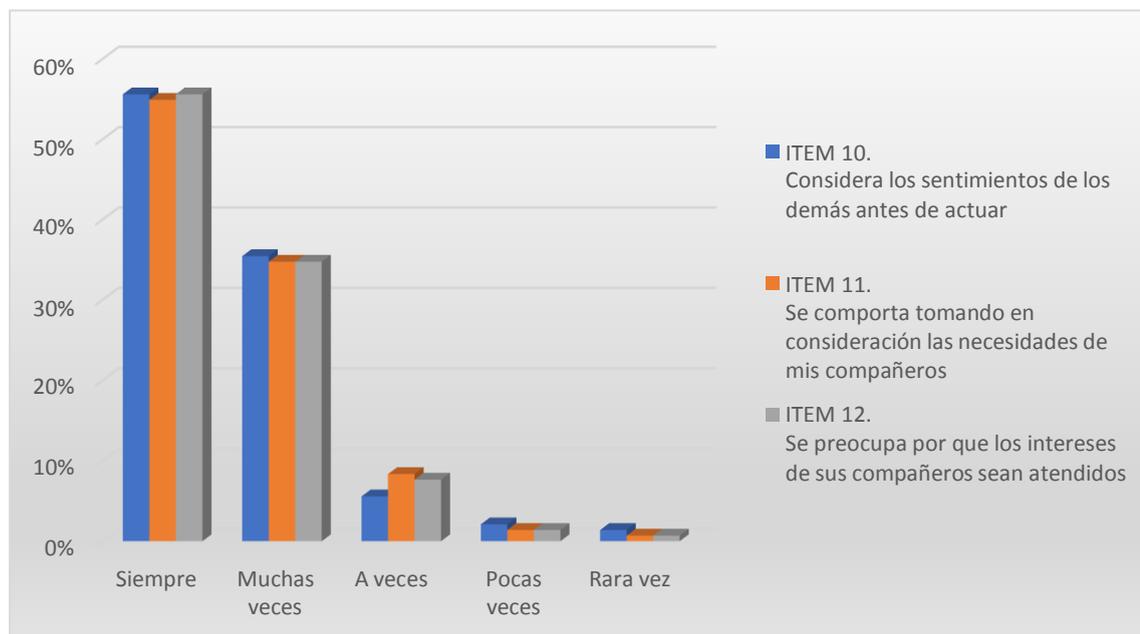
Figura 3. Estimulación intelectual



Tal como observamos en la figura 3, podemos encontrar en esta dimensión de estimulación intelectual en los rangos siempre, muchas veces y a veces, que el 84% consideran que se desafía a los compañeros a analizar antiguos problemas para buscar nuevas alternativas de propuestas; pero el 16% no lo siente así, el 86% afirma que se brinda a sus compañeros ideas que obligan a replantear cosas que no lo han pensado antes y el 14% no está de acuerdo, el 94% sienten que han ayudado a los compañeros a replantear ideas y creencias para realizar el trabajo a excepción del 6%. Se determina que en la cooperativa existe el liderar bajo el concepto de brindar a los compañeros alternativas de cambio, búsqueda y solución de problemas con planteamiento de nuevas alternativas de mejoras y así lograr un equipo altamente competitivo.

Liderazgo de apoyo

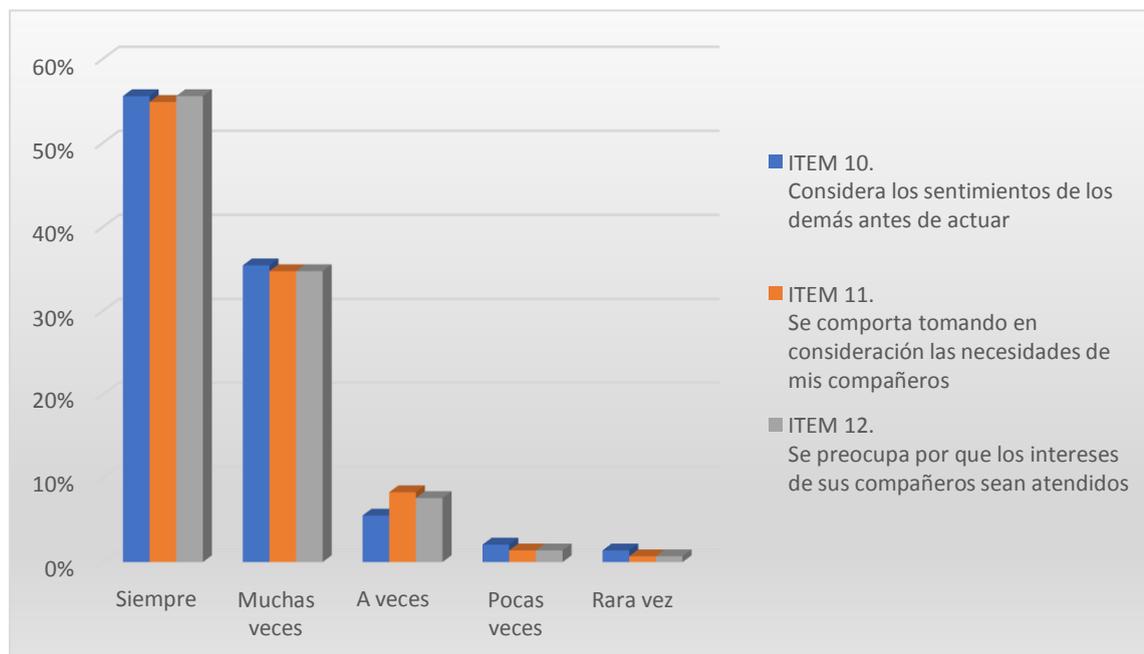
Figura 4. *Liderazgo en apoyo*



En la figura 4 se observa que siempre, muchas veces y a veces, un 97% cree que el líder se preocupa por los sentimientos de los demás antes de actuar, exceptuando al 3%, un 98% sabe que el líder se comporta tomando en cuenta las necesidades de sus compañeros y 2% no está de acuerdo, el 98% siente que el líder está pendiente de la atención a sus compañeros en sus inquietudes o intereses, mientras que el 2% no lo siente así. Con esto observamos que una premisa importante que se manifiesta y sale a relucir en el liderazgo de la cooperativa es la consideración, preocupación hacia las necesidades individuales de los trabajadores.

Reconocimiento laboral

Figura 5. Reconocimiento laboral



En la dimensión reconocimiento laboral en la figura 5, los datos arrojan que un 99% afirma que se toma en cuenta los sentimientos de los demás antes de actuar, pero para el 2% no es así, un 98% siente que se consideran las necesidades de los compañeros con excepción del 2% que está en desacuerdo, en el caso de el ítem se preocupa por que los intereses de sus compañeros sean atendidos un 97% concuerdan que, si lo hacen, mientras que el 4% no coinciden con esta opinión. Es muy importante saber reconocer las potencialidades de los trabajadores por medio de elogios, reconocimientos, esfuerzos y demás incentivos que generen satisfacción en un equipo de trabajo y se percibe en la cooperativa promueve el reconocimiento laboral.

Engagement laboral

Tabla 9

Estadística descriptiva engagement

	Vigor	Dedicación	Absorción	Engagement
Media	22,21	22,77	21,33	66,31
Mediana	23,00	24,00	22,00	69,00
Moda	25,00	25,00	25,00	75,00
Desviación Estándar	2,77	2,51	3,17	8,45

Los resultados obtenidos mediante la metodología de Schaufeli y Bakker, se obtuvo de las tres dimensiones una media de 66.31 Tal como se indica en la tabla 9, considerándose dentro del rango muy alto, notándose que la población encuestada presenta un engagement o compromiso laboral, quiere decir que los trabajadores en base al liderazgo transformacional se sienten comprometidos con la institución, esto parte de la forma en como lideran y se preocupan la plana directiva por la satisfacción laboral mediante mecanismos que coadyuven a mejorar el clima laboral.

Confiabilidad de Cronbach

Tabla 10

Estadísticas de fiabilidad para engagement

Dimensión	A
Vigor	0,83
Dedicación	0,81
Absorción	0,73

Nota: α = Alfa de Cronbach

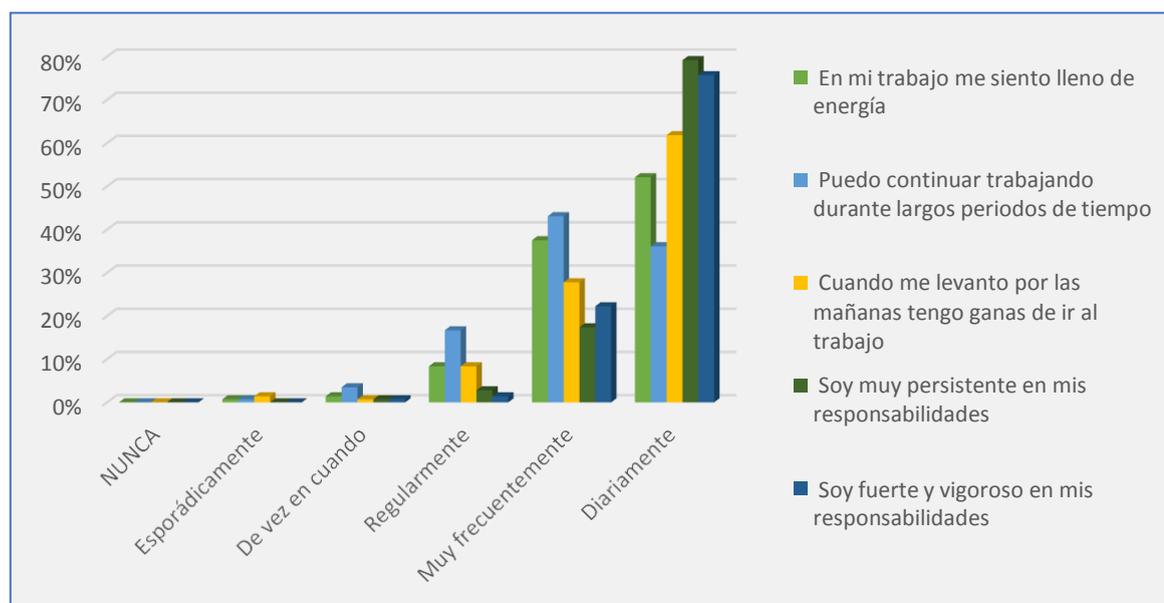
En la tabla 10, de estadística de fiabilidad, aplicando el alfa de Cronbach se obtuvo como resultado de las dimensiones tales como: vigor con un índice de 0.83 que indica un nivel de confianza muy alto, en el caso de dedicación un índice del 0.81 que indica confiabilidad muy alta y por último la dimensión absorción un índice del 0.73 con una confiabilidad alta. Con estos resultados evidenciamos que los trabajadores de la institución un alto compromiso laboral

sintiéndose cómodos dentro de sus puestos de trabajo, y con un clima laboral idóneo para desarrollarse profesionalmente

Los resultados en las dimensiones de engagement o compromiso laboral son los siguientes:

Vigor.

Figura 6. Vigor



Bajo esta dimensión en la figura 6, los trabajadores de la cooperativa se identifican de la siguiente manera: en el trabajo se sienten llenos de energía: un 36% de manera diaria, el 38% muy frecuentemente, un 8% regularmente y el 1% entre los ítems de vez en cuando y esporádicamente.

Las ganas de levantarse para ir al trabajo: un 62% sienten diariamente las ganas de levantarse por la mañana para ir al trabajo, un 28% de manera frecuente, el 8% regularmente, y el 1% de vez en cuando o esporádicamente. En cuanto a la persistencia en la ejecución de sus responsabilidades: un 79% lo siente diariamente, el 17% muy frecuentemente, el 3% regularmente y el 1% de vez en cuando.

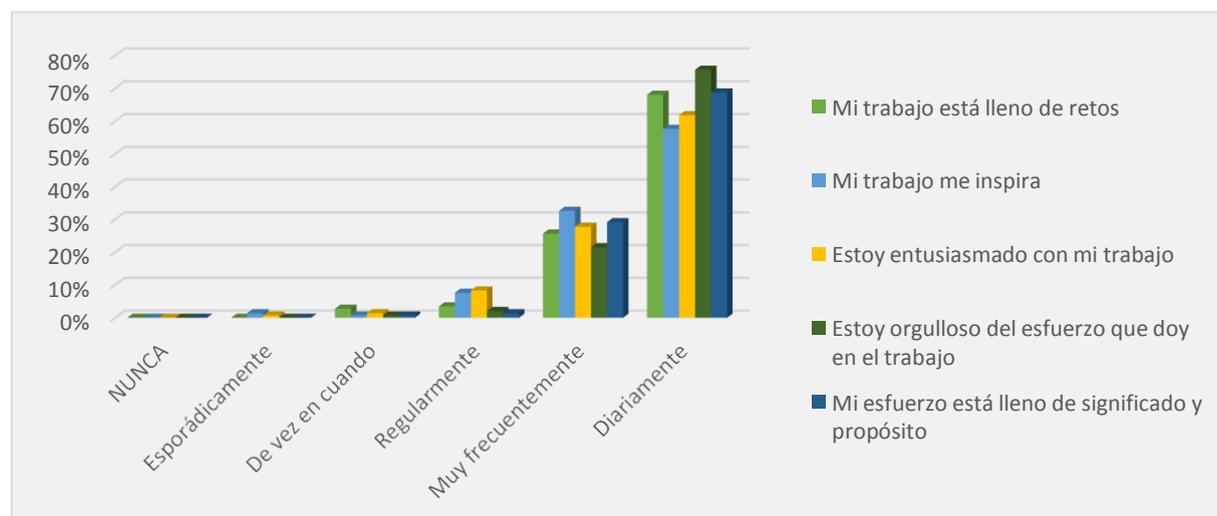
Se siente con fuerza y vigor en la ejecución de sus responsabilidades: un 76% diariamente tiene fuerza y energía para ejecutar responsablemente las actividades, un 22% muy frecuentemente lo siente así y el 1% de manera regular y de vez en cuando. En la pregunta puede seguir trabajando durante largos periodos de tiempo, un 36% lo hace diariamente, el 43% de manera frecuente, el 17% de manera regular y un 3% de vez en cuando y un 1% esporádicamente.

Se evidencia que en los trabajadores de la cooperativa existe niveles alto de energía, esfuerzo

y persistencia al ejecutar las actividades diarias o ese deseo que tiene cada individuo de realizar su trabajo con responsabilidad.

Dedicación

Figura 7. Dedicación



En la figura 7, los trabajadores en la dimensión dedicación opinan de la siguiente manera:

Mi trabajo está lleno de retos: 68% diariamente, 26% frecuentemente y el 3% entre de vez en cuando o regularmente.

Mi trabajo me inspira: 58% diariamente, 33% frecuentemente, el 8% entre regularmente y el 1% de vez en cuando y esporádicamente.

Estoy entusiasmado con mi trabajo: 62% diariamente, 28% frecuentemente y el 8% regularmente y el 1% entre de vez en cuando o esporádicamente.

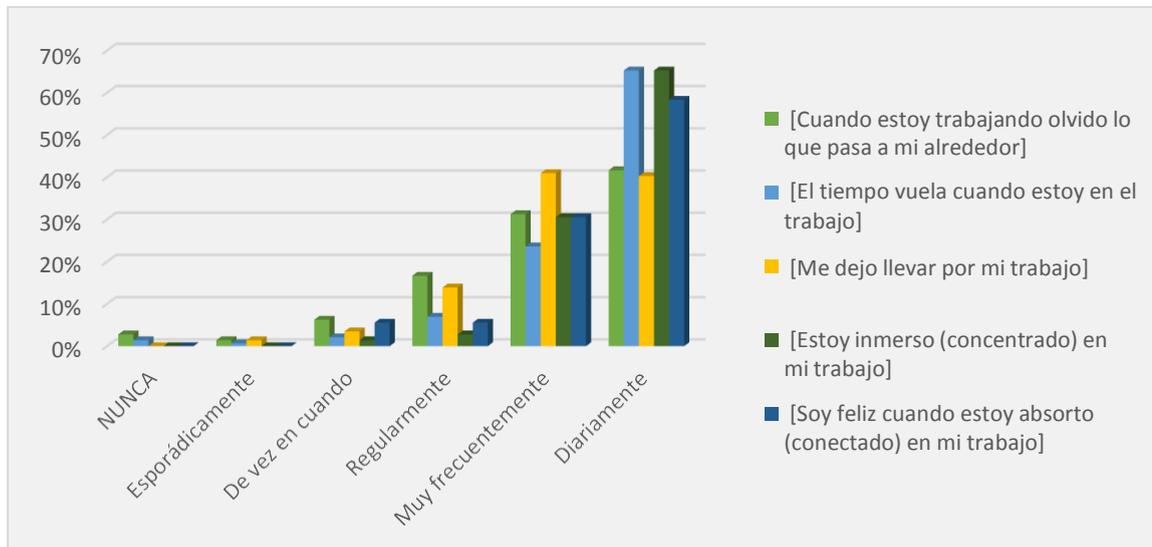
Orgulloso del esfuerzo que da en el trabajo: 76% diariamente, 22% frecuentemente y el 2% regularmente y el 1% de vez en cuando.

El esfuerzo está lleno de significado y propósito: 69% diariamente, 29% frecuentemente y el 1% entre regularmente y de vez en cuando.

Finalmente observamos que los trabajadores de la cooperativa tienen ese ímpetu de satisfacción y orgullo cuando han realizado de manera efectiva sus objetivos, poniendo énfasis en la dedicación y esfuerzo que le ponen a cada actividad.

Absorción.

Figura 8. Absorción



En la figura 8, se exponen los resultados de la dimensión absorción en base a las 5 preguntas: Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa a mi alrededor: el 42% diariamente, un 31% muy frecuentemente, el 17% lo hace regularmente el 6% de vez en cuando, el 1% esporádicamente y el 3% nunca

El tiempo vuela cuando estoy trabajando: el 65% diariamente, un 24% muy frecuentemente, el 7% lo hace regularmente el 2% de vez en cuando, el 1% entre esporádicamente nunca.

Me dejo llevar por mi trabajo: el 40% diariamente, un 41% muy frecuentemente, el 14% lo hace regularmente el 3% de vez en cuando, el 1% esporádicamente.

Estoy inmerso o concentrado en mi trabajo: el 65% diariamente, un 31% muy frecuentemente, el 3% lo hace regularmente el 1% de vez en cuando.

Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo: el 58% diariamente, un 31% muy frecuentemente, el 6% lo hace regularmente y de vez en cuando.

Los trabajadores no solo le ponen esfuerzo, dedicación sino también involucra altos niveles de concentración al no sentir en el tiempo y la satisfacción de dejarse llevar al ejecutar el trabajo.

Discusión

La presente investigación realizada a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, ha permitido corroborar el objetivo general relacionado con el estilo de liderazgo transformacional y su incidencia en el engagement de los trabajadores. En base a los resultados se evidenció la relación entre las variables, aunque con una relación baja pero significativa; indicando que si aumenta el liderazgo transformacional el engagement (compromiso laboral) de los trabajadores también va a aumentar en la misma proporción.

Los trabajadores manifiestan en un 82% que existen líderes transformacionales, expresando que existen estilos de liderazgo transformacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, como también 90% considera que hay engagement o compromiso laboral por parte de los trabajadores. Los índices de confiabilidad en el primer caso fueron del 85% y del engagement del 86% en los resultados, mostrando que la metodología aplicada se ajusta a la población encuestada.

En el estudio de Casquero (2019), los resultados obtenidos indicaron que el compromiso laboral tuvo una relación baja con un estilo de liderazgo transformacional aplicado para docentes, debido al tipo de población analizada; lo cual indica que depende de la población aplicada para encontrar la relación entre liderazgo transformacional y engagement.

La investigación realizada a la empresa Pronime Cia. Ltda. por Vilchez (2021), dentro de los hallazgos encontrados mostró que existe una relación entre las dos variables, al liderazgo transformacional con 35.80% y el compromiso en el 27.15%, concluyendo que el liderazgo transformacional si incide sobre el compromiso organizacional de los trabajadores favoreciendo en el fortalecimiento de sus capacidades.

En el caso del estudio realizado por Molina (2018), a una empresa farmacéutica de la ciudad de Quito para una muestra de 43 colaboradores, obteniendo como resultados la correlación entre liderazgo transformacional y compromiso laboral, mejorando la productividad y rendimiento de sus colaboradores.

Las investigaciones y teorías abordadas guardan concordancia con los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se demuestra la importancia del estilo de liderazgo sobre el compromiso de sus trabajadores, y a su vez compromete a las instituciones y empresas a generar procesos de capacitación y formación para generar ambientes laborales saludables y eficientes; dado que esto potenciará los índices de resultados y metas que se hayan planteado las mismas. Sin embargo, las características de la población y otros factores son distintas dado que no se

encontraron estudios similares a otras Cooperativas de Ahorro y Crédito, por lo que existió una limitante en el análisis.

Conclusiones

Los resultados del presente estudio demuestran que el estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito P JL, la prueba de correlación de Kendall aplicada corrobora un valor significativo y una relación directa; por ende, si el liderazgo transformacional aumenta en los trabajadores el compromiso laboral (engagement) lo hace en la misma proporción.

Los hallazgos obtenidos comprueban que existe un estilo de liderazgo transformacional alto, con un porcentaje del 82%. Indicando que la mayoría que los trabajadores poseen cualidades de líderes que contribuyen al compromiso laboral.

Igualmente, el engagement o compromiso laboral se obtuvo un porcentaje del 90%, manifestando un índice alto en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente, lo que genera que la institución tenga mejores rangos de productividad.

En las dimensiones de liderazgo transformacional se aplicó el índice de Cronbach para verificar la confiabilidad, obteniendo un 65% en Visión, un 83% en comunicación inspiradora, un 77% en estimulación intelectual, un 81% en liderazgo de apoyo y reconocimiento laboral con un 90%, concluyendo que las dimensiones se encuentran en los rangos altos; indicando que los ítems se ajustan a la encuesta aplicada para liderazgo transformacional. Mientras que, en las dimensiones de engagement el índice de Cronbach tiene que vigor tienen el 85%, dedicación el 81% y absorción el 73%, indicando niveles de confiabilidad altos.

Finalmente, el análisis de la literatura se evidenció que tanto teorías como estudios de investigación indican una relación directa entre liderazgo transformacional y engagement y como contribuyen a mejorar la productividad y clima laboral de una institución. No obstante, debido a que no existen otras investigaciones donde la población aplicada sean cooperativas de ahorro y crédito tanto a nivel local como país, los resultados de este estudio servirán como guía para futuras investigaciones y que permita guiar a equipos altamente eficientes y comprometidos a través del liderazgo transformacional.

Bibliografía

- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Paper%20-%20Casquero%20Torres%20Debora%20Patricia_.pdf
- Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1999). *Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Obtenido de <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Bass, B. (1990). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: ESIC Editorial.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3522>
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership Mahwah. USA*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/2980-Resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-4031-2-10-20180206%20(1).pdf
- Bass, M., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*.
- Bass, M., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/2980-Resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-4031-2-10-20180206%20(1)
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper y Row.
- Casquero Torres, D. P. (2019). *Estilos de liderazgo y compromiso laboral*. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3522>
- Davalos Medina, A. (2020). *Repositorio Académico USMP*. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7846/DAVALOS_MA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delegach, M., Kark, R., Katz Navon, T., & Van Dijk, D. (2017). *A focus on commitment: the roles of transformational and transactional leadership and self-regulatory focus in fostering organizational and safety commitment*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/1053835066.2019.pdf
- EAE Business School. (2015). *Guía de Liderazgo Transformacional*. Obtenido de <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>
- Espinoza, M. (1999). *Líderes del Tercer Milenio*. Lima: EDIAS.
- Fernández Sepúlveda, M. C. (2019). *Los Estilos de Liderazgo Transformacional y Transaccional y su Impacto en el Desempeño Laboral*. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76121/1053835066.2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Figueroa, L., Castro, M., & Rodríguez, S. (2012). *Los Valores*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99356889009/99356889009.pdf>
- Goleman, D. (2000). *Leadership That Gets Results*. *Harvard Business Review*.
- Harshitha, N. (2016). *Employee engagement: A literature review*. *CLEAR*. Obtenido de *International Journal of Research in Commerce & Management*: file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/RoncilloD%C3%ADaz-AlmaIsabel-RoquemeQui%C3%B1onez-LauraMarcela-2021.pdf
- Hater, J., & Bass, B. (1988). Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/1053835066.2019.pdf
- Jaramillo Gonzáles, L. A. (2018). *Liderazgo Transformacional y engagement laboral en*

- colbaoradores de una empresa financiera del distrito San Isidro, 2018*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25553/Jaramillo_JLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33.
- Koontz, P. (1995). *Liderazgo Contemporáneo*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/RE_ADMIN_RUB I.MORACHIMO_KELVIN.TORRES_ESTILOS.LIDERAZGO_DATOS.pdf
- Martínez Lugo, M., Medin, C. d., Rodríguez, J., del Toro, E., & Rosa, I. (Enero de 2016). *El Liderazgo como Promotor del Engagement en el Trabajo*.
- Martínez Ventura, J., Cardeño Portela, E., Ramírez Cardeño, W., & Duran, S. (Julio de 2017). *Liderazgo Transformacional Como Estrategia de Adaptación en la Gestión Logística Empresarial*. Obtenido de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2980/3473>
- Martínez, J., & De la Hoz, J. (2017). *Gestión logística y Competitividad en pymes del sector de*. Obtenido de [file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/2980-Resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-4031-2-10-20180206%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/2980-Resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-4031-2-10-20180206%20(1).pdf)
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *“Positive Organisation: The role of leader behaviour in work engagement and retention*. Obtenido de [in work engagement and retention: file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Rocio_Tesis_Maestria_2018.pdf](file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Rocio_Tesis_Maestria_2018.pdf)
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y eficacia en las empresas*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Rocio_Tesis_Maestria_2018.pdf
- Molina Vargas, D. A. (2018). *Red de Repositorios Latinoamericanos*. Obtenido de <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2794275>
- Morachimo Aguilar, R. T., & Torres Perez, K. D. (2019). *Estilos de Liderazgode los Gerentes de las Empresas de Transporte Interprovincial de Pasajeros en el Terrapuerto de la ciudad de Trujillo-2019*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/RE_ADMIN_RUB I.MORACHIMO_KELVIN.TORRES_ESTILOS.LIDERAZGO_DATOS.pdf
- Palomo Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8190/1/T3575-MDTH-Pazmi%c3%b1o-Estilos.pdf>
- Pazmiño Carrera, P. E. (2021). *Estilos de liderazgo de la dirección y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica con Quito, durante el primer semestre del 2019*. Obtenido de <file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/T3575-MDTH-Pazmi%C3%B1o-Estilos.pdf>
- Pedraja, L., & Rojas, H. (2009). *Liderazgo y Competencias en Educación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99356889009/99356889009.pdf>
- Pertúz, F. (04 de 2018). *Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99356889009/99356889009.pdf>
- Pico Versoza, L., & Coello Yagual, R. (3 de 5 de 2018). *Relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo de equipos de alto*. Obtenido de [file:///C:/Users/mattalh01/Downloads/662-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2624-3-10-20190529%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/mattalh01/Downloads/662-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2624-3-10-20190529%20(1).pdf)

- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329-354.
- Rodriguez Rodriguez, R. I., Romero Licon, L. J., & Ramos Bernal, D. F. (2018). *Repositorio Universidad del Pacífico*. Obtenido de La relación entre el estilo de liderazgo, el engagement y el rol mediador del job crafting en los colaboradores de una empresa de servicios de laboratorio y certificaciones en el Perú: <https://www.bing.com/newtabredir?url=https%3A%2F%2Frepositorio.up.edu.pe%2Fhandle%2F11354%2F2222>
- Roncillo Díaz, A., & Roqueme Quiñonez, L. (2021). *Liderazgo Transformacional y Engagement Laboral en una Entidad Estatal*. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/32488/RoncilloD%C3%ADaz-AlmaIsabel-RoquemeQui%C3%B1onez-LauraMarcela-2021.pdf?sequence=1>
- Rondan Bojorquez, R. E. (2018). *Influencia de los Estilos de Liderazgo en el Clima Organizacional desde la percepción de los trabajadores de las empresas grandes y medianas del sector comercial eléctrico en el mercado de Lima 2017*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/2018_Rondan-Bojorquez.pdf
- Rothbard, N. (2001). *¿Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and The dynamics of engagement in work and family roles*. Obtenido de file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Rocio_Tesis_Maestria_2018.pdf
- Shaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez Roa, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach” . *Journal of happiness studies*.
- Taype, M. (12 de 2016). *Las buenas prácticas laborales y su influencia*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/las-buenas-practicas-laborales-influencia-clima-organizacional-peru/>
- Vásquez Garay, W. E. (2018). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en una empresa industrial, Lima 2017*. Obtenido de <file:///C:/Users/mattalh01/Desktop/maestruia/articulos%20liderazgo/Tesis%202%20otra%20para%20revisar.pdf>
- Velasquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Obtenido de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2980/3473>

Anexos

Anexo 1: Instrumentos utilizados

ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE RAFFERTY Y GRIFFIN

Nombre:

Edad:.....Sexo: F () M ()

Área de trabajo:

Fecha:

INSTRUCCIONES: Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta escogida según sea tu caso. Asegúrate de responder a todas las oraciones.

Marca con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas:

Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Con mucha frecuencia o siempre
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	Tiene una idea clara de hacia dónde vamos como empresa.					
2	Tiene una idea clara de cómo quiere que sea su área en cinco años.					
3	No tiene idea de hacia dónde va la empresa.					
4	Dice cosas que hacen sentir a sus compañeros orgullosos de esta empresa.					
5	Dice cosas positivas acerca del área de trabajo.					
6	Anima a sus compañeros a mejorar sus ambientes de trabajo y aprovechar las oportunidades.					
7	Desafío a mis compañeros a pensar sobre antiguos problemas en nuevas alternativas o propuestas.					
8	Brindo a mis compañeros ideas que obligan a repensar algunas cosas que nunca han pensado antes.					
9	He ayudado a mis compañeros a replantear algunas ideas, creencias sobre la manera de hacer su trabajo.					
10	Considero los sentimientos de los demás antes de actuar.					
11	Me comporto tomando en consideración las necesidades de mis compañeros.					
12	Me preocupo por que los intereses de mis compañeros sean atendidos.					
13	Elogio cuando hacen un trabajo mejor que el promedio.					
14	Reconozco la mejora en la calidad del trabajo de mis compañeros.					
15	Personalmente felicito a mis compañeros cuando hacen bien un trabajo pendiente.					

**ESCALA DE ENGAGEMENT LABORAL DE WILMAR SCHAUFELI & ARNOLD
BAKKER**

Nombre:

Edad:.....**Sexo:** F () M ()

Área de trabajo:

Fecha:

INSTRUCCIONES: A continuación, hay algunas afirmaciones respecto a los sentimientos que le provoca su trabajo. Piense con qué frecuencia le surge a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación:

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

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS						
		0	1	2	3	4	5	6
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.							
2	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.							
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.							
4	Soy muy persistente en mis responsabilidades.							
5	Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.							
6	Mi trabajo está lleno de retos.							
7	Mi trabajo me inspira.							
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo.							
9	Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.							
10	Mi esfuerzo está lleno de significado y propósito.							
11	Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa a mi alrededor.							
12	El tiempo vuela cuando estoy en el trabajo.							
13	Me «dejo llevar» por mi trabajo.							
14	Estoy inmerso (concentrado) en mi trabajo.							
15	Soy feliz cuando estoy absorto (conectado) en mi trabajo.							

Autorización del autor sobre el uso de instrumento de investigación:

Re: AUTHORIZATION TO APPLY SURVEY OF LABOR ENGAGEMENT SCALE - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje Ayuda ¿Qué desea hacer?

Eliminar Archivo Responder Responder a todos Reenviar Responder y eli... Al jefe Listo Crear nuevo Mover Marcar como no leído Categorizar Seguimiento Traducir Leer en voz alta Inmersivo Reader Zoom

miércoles 18/5/2022 5:44
 Schaufeli, W.B. (Wilmar) <w.schaufeli@uu.nl>
 Re: AUTHORIZATION TO APPLY SURVEY OF LABOR ENGAGEMENT SCALE

Para ksilva@lorente.finc.ec
 Firmado por Existen problemas con la firma. Haga clic en el botón de la firma para obtener más detalles.

Dear Ksilda,

Thank you very much for your interest in my work.

You may use the [QUEST](#) form of change, not only for non-commercial, academic research. In case of commercial use, we should draft a contract.

Please visit my website ([address below](#)) from which the [QUEST](#) can be downloaded, as well as all my publications on the subject.

Good luck with your research.

With kind regards,

Wilmar Schaufeli

Wilmar B. Schaufeli, PhD | Professor emeritus of Work and Organizational Psychology | Director, [Work4U \(Organizational Psychology Laboratory\)](#) | P.O. Box 80.088, 3720 TC Utrecht, The Netherlands | Phone: [+31\(0\)43 253941](#) | Fax: [+31\(0\)43 253942](#) | [LinkedIn](#) | [Contact](#) | [Website](#)

Op 18 mei 2022, om 22:24 heeft ksilva@lorente.finc.ec het volgende geschreven:

Hi Wilmar,

Hi Ksilda,
 I'm happy to hear from you. I'll be glad to provide you with the information you need. I'll be glad to provide you with the information you need. I'll be glad to provide you with the information you need.

Best regards,
 Wilmar Schaufeli

Good afternoon, ksilva@lorente.finc.ec greets you, through this email, allow myself to request your authorization in order to use your Labor Engagement Scale survey, even to obtain the Master's Degree in Human Talent Management, due to the specific areas that are writing (need to measure work commitment and your survey would help me obtain the results proposed for this research).

For your favorable attention, we very grateful.

Escribe aquí para buscar

29°C 17:18 24/5/2022

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Silva Calle Katiuzca Elizabeth, con C.C: # 1103464523 autor(a) (es) del trabajo de titulación: *Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de Julio de 2022

f. 
Nombre: Silva Calle Katiuzca Elizabeth
C.C: 1103464523

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	<i>Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente</i>		
AUTOR (apellidos/nombres):	Silva Calle Katiuzca Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Csizmadia Viteri, Diana Terez Camacho Villagómez, Freddy Ronalde		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de julio de 2022	No. DE PÁGINAS:	50
ÁREAS TEMÁTICAS:	LIDERAZGO Y ENGAGEMENT		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, ENGAGEMENT LABORAL, SATISFACCIÓN		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>La presente investigación se focaliza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja, cuyo objetivo fue analizar los estilos de liderazgo transformacional y su incidencia en el engagement de los trabajadores. La metodología para medir estas variables fue a través de un enfoque cuantitativo de tipo no experimental, de corte transversal y descriptivo-correlacional, enfocada al total de la población, es decir 144 colaboradores. Se aplicó el cuestionario de Alannah Rafferty y Mark Griffin para medir los estilos de liderazgo transformacional y para engagement la herramienta de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker. El nivel de confiabilidad del cuestionario fue de un Alpha de Cronbach superior a 0.86. Los resultados reflejaron que los estilos de liderazgo transformacional con sus dimensiones mantienen una relación moderada con el engagement laboral. Los resultados de este estudio permitirán a los líderes contar con una herramienta para poder guiar a equipos altamente eficientes y comprometidos a través del liderazgo transformacional.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0995543920	E-mail: kesilva01@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: 0992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			