

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA



TESIS

**Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los
colaboradores de un call center de La Victoria, Lima - 2023**

Presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado (a) en Psicología.

Investigadores : Bach. Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander

: Bach. Guadalupe Zuta, Tania

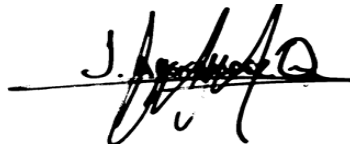
Asesora : Dra. Tello Flores, Raquel Yovana

Lambayeque - Perú

2024

Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los colaboradores de un call center de La Victoria, Lima – 2023

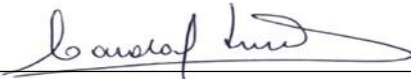
Tesis presentada para obtener el Título Profesional de Licenciada (o) en
Psicología



Bach. Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander
Investigador



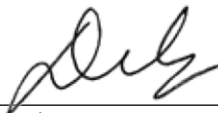
Bach. Guadalupe Zuta, Tania
Investigadora



M. Sc. Carola Amparo Smith Maguiña
Presidenta



Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
Secretario



Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Vocal



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
Asesora



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N° 273-2025

Siendo las 9:00 horas, del día viernes 16 de mayo 2025 en los Ambientes de la FACHSE: Laboratorio SLO1LA143, por mandato de la Resolución N° 1606-2025-D-FACHSE de fecha 7 de mayo de 2025 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N° 1527-2023-V-D-FACHSE de fecha 18 de julio de 2023; Jurado integrado por los siguientes miembros:

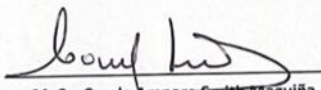
Presidente(a)	: M. Sc. Carola Amparo Smith Maguiña
Secretario(a)	: Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
Vocal	: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesor(es)	: Dra. Raquel Yovana Tello Flores

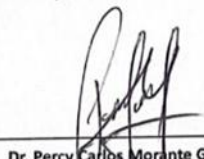


Con la finalidad de evaluar la(él) Tesis titulada(o): ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES Y ENGAGEMENT DE LOS COLABORADORES DE UN CALL CENTER DE LA VICTORIA, LIMA - 2023 Presentada por CORONEL QUIROZ JHONATHAN ALEXANDER y GUADALUPE ZUTA TANIA para obtener el Título profesional de Licenciado(a) en Psicología.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, obteniendo el calificativo de 19 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de MUY BUENO. Siendo las 10:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


M. Sc. Carola Amparo Smith Maguiña
PRESIDENTE(A)


Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
SECRETARIO(A)


Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo **Raquel Yovana Tello Flores** usuario revisor de Tesis ☒

Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ y/o Trabajo Académico ☐

Titulado: **Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los colaboradores de un call center de La Victoria, Lima - 2023**

Cuyos autores son: **Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander**; con DNI N° **47257564** y **Guadalupe Zuta, Tania**; con DNI N° **48665478**; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud **13%** verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito (a) analizó reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos,

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque; 24 de noviembre del 2025



Dra. Raquel Yovana Tello Flores

09866598

Asesora

Adjunta:

Resumen de Reporte automatizado de similitudes

Recibo digital

Reporte automatizado de similitudes

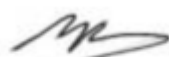
Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los colaboradores de un call center de La Victoria, Lima - 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%	13%	4%	5%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

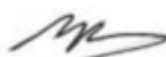
1	hdl.handle.net	3%
	Fuente de Internet	
2	repositorio.unprg.edu.pe:8080	1%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.unprg.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	www.grafiati.com	1%
	Fuente de Internet	
5	ciudadguzman.gob.mx	<1%
	Fuente de Internet	
6	tesis.unap.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.upn.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.up.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
9	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
10	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	<1%
	Trabajo del estudiante	
11	repositorio.upla.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
12	repositorio.ucsg.edu.ec	
	Fuente de Internet	



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
DNI: 09866598
Asesora

		<1 %
13	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad del Istmo de Panamá Trabajo del estudiante	<1 %
15	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
19	Submitted to Universidad Santiago de Cali Trabajo del estudiante	<1 %
20	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
21	es.wikibooks.org Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
23	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.udec.cl Fuente de Internet	<1 %
25	moam.info Fuente de Internet	<1 %

repositorio.upch.edu.pe



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
DNI: 09866598
Asesora

26	Fuente de Internet	<1 %
27	eprints.ucm.es Fuente de Internet	<1 %
28	www2.deloitte.com Fuente de Internet	<1 %
29	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad Privada Boliviana Trabajo del estudiante	<1 %
31	www.uv.mx Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
35	Ramos Graulau, Carlos A. "El impacto de los factores situacionales en los estilos de liderazgo y el desempeño de los oficiales de la Fuerza Aerea de los Estados Unidos", Keiser University Publicación	<1 %
36	www.unaj.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Trabajo del estudiante	<1 %
38	www.revistaalfa.org Fuente de Internet	<1 %



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
DNI: 09866598
Asesora

39	Submitted to Universidad Católica Boliviana "San Pablo"	<1 %
	Trabajo del estudiante	
40	repositorio.uncp.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
41	repositorio.une.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
42	archive.org	<1 %
	Fuente de Internet	
43	repositorio.uss.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
44	revistas.uss.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	

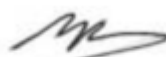
Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
DNI: 09866598
Asesora

Recibo digital



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Jhonathan Alexander Coronel Quiroz Tania Guadalupe Zuta
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de lo...
Nombre del archivo:	er_Coronel_Quiroz_y_Tania_Guadalupe_Zuta_Tesis_ASESOR_R...
Tamaño del archivo:	4.17M
Total páginas:	85
Total de palabras:	18,610
Total de caracteres:	102,046
Fecha de entrega:	18-nov.-2024 11:59a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2523911751

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA



TESIS

"Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los
colaboradores de un call center de La Victoria, Lima - 2023"

Presentada para obtener el Título Profesional de Licenciadista en Psicología.

Investigadores : Bach. Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander

: Bach. Guadalupe Zuta, Tania

Asesora : Dra. Tello Flores, Raquel Yovana

Lambayeque - Perú
2024

DRA. RAQUEL YOVANA TELLO FLORES
(ASESORA)

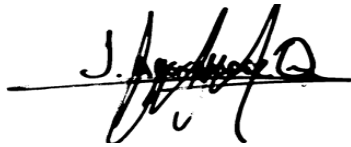
Derechos de autor 2024 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Dra. Raquel Yovana Tello Flores
DNI: 09866598
Asesora

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Nosotros, Coronel Quiroz Jhonathan Alexander y Guadalupe Zuta Tania, investigadores principales, y la Dra. Raquel Yovana Tello Flores, asesora del trabajo de investigación ““Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los colaboradores de un call center de La Victoria, Lima - 2023”, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrara lo contrario, asumimos responsablemente la anulación de este informe, y por ende, el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 24 de noviembre del 2025



Bach. Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander
Investigador



Bach. Guadalupe Zuta, Tania
Investigadora



Dra. Raquel Yovana Tello Flores
Asesora

DEDICATORIA

A mi familia, fuente de inspiración y fortaleza.

Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander

A Dios por la fortaleza, perseverancia y resiliencia para seguir aun cuando no todos los días eran luz. A mi familia, especialmente, a mi tía Esperanza, a mi padre y a mi hermano Irwen, y a cada una de las personas que creyeron en mis competencias académicas.

Guadalupe Zuta, Tania

AGRADECIMIENTOS

A Karito, por su apoyo incondicional.

Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander

A Dios, a mi casa de estudios, a mis profesores y compañeros de carpeta por cada experiencia compartida en todo el trayecto académico, a mi asesor de tesis Edwin Tarrillo por su paciencia y tolerancia y a mi compañero de tesis Alexander Coronel.

Guadalupe Zuta, Tania

ÍNDICE

DEDICATORIA	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTOS	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE TABLAS	12
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	20
1.1 Antecedentes	20
1.2 Bases teóricas	24
1.3 Definición y operacionalización de variables	31
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES.....	32
2.1 Diseño de la contrastación de hipótesis	32
2.2 Población y muestra	33
2.3 Técnicas e instrumentos	33
2.4 Aspectos éticos	35
2.5 Equipos y materiales	35
CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
3.1 Resultados en tablas y gráficos	37
3.2 Discusión	59
CAPITULO IV: CONCLUSIONES	64
CAPITULO V: RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta.....	37
Tabla 2 Niveles del estilo de liderazgo transformacional de los supervisores del call center.....	40
Tabla 3 Niveles del estilo de liderazgo transaccional de los supervisores del call center.....	41
Tabla 4 Niveles del estilo de liderazgo laissez-faire de los supervisores del call center	42
Tabla 5 Niveles de engagement de los asesores de venta del call center.....	43
Tabla 6 Niveles de dedicación de los asesores de venta del call center.....	44
Tabla 7 Niveles de vigor de los asesores de venta del call center.....	45
Tabla 8 Niveles de absorción de los asesores de venta del call center.....	47
Tabla 9 Comparación de los estilos de liderazgo por factores sociodemográficos	48
Tabla 10 Comparación del engagement por factores sociodemográficos	50
Tabla 11 Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión dedicación de los asesores de venta	52
Tabla 12 Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión Vigor de los asesores de venta	54
Tabla 13 Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión absorción de los asesores de venta	57

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023. El grupo de estudio estuvo constituido por 270 colaboradores entre parte operativa y administrativa de Management Force S.A.C. La muestra se conformó por 159 participantes y el tipo de muestreo utilizado fue probabilístico, aleatorio simple. La investigación pertenece al enfoque cuantitativo, es básica y de tipo descriptiva correlacional, su diseño es transeccional y su secuencia es sincrónica o seccional. Los instrumentos de medición fueron el Multifactor Leadership Questionnaire - Short Form (MLQ - 5X) y el Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Los resultados evidenciaron que el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.630$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.444$ = moderada); sin embargo, no hubo una relación significativa ($p > 0.05$) con el liderazgo laissez-faire. Además, se identificó que el nivel predominante de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional es el alto, mientras que para el laissez-faire es el bajo, manteniéndose según los factores sociodemográficos. De igual forma, los niveles muy alto y alto destacaron en la variable engagement y sus dimensiones, manteniéndose según los factores sociodemográficos. En conclusión, los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los supervisores se relacionaron positivamente con el engagement; es decir, que cuanto más es utilizado un liderazgo transformacional o transaccional incrementa el engagement laboral, resultando en trabajadores más comprometidos, proactivos y satisfechos con su trabajo.

Palabras clave: estilos de liderazgo, engagement laboral, colaboradores, centro de llamadas.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between the leadership styles of supervisors and the engagement of sales consultants in a call center in the district of La Victoria, Lima - 2023. The study group consisted of 270 employees, including both operational and administrative employees of Management Force S.A.C. The sample consisted of 159 participants and the type of sampling used was probabilistic, simple random. The research belongs to the quantitative approach, it is basic and descriptive-correlational, its design is cross-sectional and its sequence is synchronous or sectional. The measurement instruments were the Multifactor Leadership Questionnaire - Short Form (MLQ - 5X) and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES). The results showed that engagement is significantly related ($p < 0.05$) to transformational leadership ($\rho = 0.630$ = moderate) and transactional leadership ($\rho = 0.444$ = moderate); however, there was no significant relationship ($p > 0.05$) with laissez-faire leadership. In addition, it was identified that the predominant level of transformational and transactional leadership styles is high, while for laissez-faire it is low, maintaining the same level according to the sociodemographic factors. Similarly, the very high and high levels stood out in the engagement variable and its dimensions, and were maintained according to the sociodemographic factors. In conclusion, the transformational and transactional leadership styles of the supervisors were positively related to engagement; that is, the more transformational or transactional leadership is used, the more work engagement increases, resulting in more committed, proactive and satisfied workers.

Key words: leadership styles, work engagement, employees, call center.

INTRODUCCIÓN

En el contexto mundial actual, dinámico e incierto, las organizaciones necesitan estar a la vanguardia del cambio para asegurar un desarrollo integral y sostenible. En esta línea de crecimiento empresarial y de sus grupos de interés, el liderazgo juega un rol fundamental en la tendencia de organizaciones más competitivas, humanas y creativas, ya que como competencia transversal prepondera en la existencia de colaboradores que estén comprometidos con los objetivos y valores corporativos, desembocando en operaciones productivas e innovadoras en toda la organización.

Chiavenato (2001) considera que el liderazgo es la influencia que ejerce una persona en razón de la consecución de objetivos, proceso en el que intervienen conceptos como autoridad y poder. En cuanto a los estilos de liderazgo, Hampton (1990) señala que: “son la suma total de comportamientos de un funcionario en sus relaciones directas con los subordinados” (p. 54). Es decir, son un conjunto de comportamientos exhibidos por el líder, al momento de interactuar y con la intención de influir en sus colaboradores. Así se evidencia el papel crucial que poseen los líderes al momento de generar un ambiente laboral óptimo, afectando el desempeño organizacional, inspirando, apoyando y motivando a sus subordinados, fomentando el logro de los objetivos organizacionales y promoviendo el engagement de los trabajadores (Chen y Silverstone, 2005, como se citó en Mendes y Stander, 2011).

Deloitte University Press (2016), en su informe, que incluye encuestas y entrevistas a más de 7,000 líderes empresariales y de RRHH en 130 países, sobre tendencias globales en el capital humano, respecto al liderazgo señala que el 89% de los ejecutivos calificó como “muy importante” la necesidad de fortalecer, reestructurar y mejorar el liderazgo organizacional, ya que no responde de manera eficiente a las demandas del mercado, esto se refleja en un 43% de encuestados que sostienen que el escaso o nulo acceso a la formación

en liderazgo es un obstáculo para el crecimiento dentro de su organización; asimismo, el 85% de ejecutivos encuestados establecieron que había que considerar el tema de compromiso como de máxima prioridad, pues representa el sentir de los colaboradores en relación a la cultura y liderazgo organizacional, y que se manifiesta a través de las aptitudes y productividad.

Respecto al “engagement”, Lorente y Vera (2010), sostienen que “es un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental en el entorno laboral” (p.16). Quiere decir que un trabajador “engaged” es capaz de responder a las necesidades de su puesto eficientemente, debido a su comprensión sobre lo que debe hacer para ayudar a que su compañía alcance el éxito, gracias al factor afectivo que lo conecta con la organización y su líder, el cual lo dispone a utilizar sus conocimientos y emociones para mejorar su rendimiento y el de la empresa.

De acuerdo al estudio de Deloitte University Press (2016), el compromiso (engagement) de los empleados, al igual que la cultura, se ha convertido en una cuestión de nivel de dirección. Casi nueve de cada diez ejecutivos de 130 países en la encuesta de ese año calificaron el engagement como una prioridad importante (38%) o muy importante (48%) para sus empresas. Además, un informe sobre el estado del trabajo en el mundo revela el nivel de engagement en los periodos 2018-2020, los cuales muestran que globalmente el porcentaje de empleados con alto nivel de engagement disminuyó en 2%, en relación a la medición realizada entre los años 2014- 2016 y que se publicaron en el reporte del 2017; asimismo, en Latinoamérica el promedio de trabajadores con engagement fue de 24%, mientras que el promedio en Perú fue de 20%, posicionándose en el puesto 18 de 19 países que participaron en el estudio (Gallup Consulting, 2021).

En el marco institucional, la empresa donde se realizará la investigación pertenece al rubro de telemarketing financiero, con una trayectoria de más de 19 años en el mercado. En

esta organización se presentan dificultades para comprometer a sus colaboradores con la misión y visión corporativa, siendo los objetivos y beneficios poco claros, generando inseguridad en los asesores y esto se refleja en altos niveles de rotación y grandes sumas de dinero invertido en procesos masivos de reclutamiento y adaptación constante. Además, se percibe un liderazgo debilitado, situando al call center como una oportunidad laboral transitoria, ralentizando la consolidación de equipos y el logro de resultados (T. Mendiola, comunicación personal, 05 de enero de 2023).

Ante la problemática ya expuesta anteriormente, el problema que se pretende investigar queda formulado del siguiente modo: ¿Existe relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023?

Esta investigación, favorecerá al call center, ya que, gracias a los resultados alcanzados, se plantean estrategias para promover el estilo de liderazgo más adecuado y con ello fortalecer el engagement laboral, constituyendo de tal manera un equipo motivado a conseguir los objetivos organizacionales, por lo que el estudio se justifica de manera práctica. De igual manera, la investigación cuenta con justificación teórica, pues el conocimiento sobre la relación entre ambas variables enriquece la literatura científica en el campo de la psicología organizacional.

El objetivo general de la presente investigación es determinar la relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023. En cuanto a los objetivos específicos, se pretende: i) Describir los estilos de liderazgo y sus dimensiones, según factores sociodemográficos, en los supervisores de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023; ii) Identificar los niveles de engagement y sus dimensiones, según factores sociodemográficos, en asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima

- 2023; iii) Analizar las diferencias de los estilos de liderazgo, según factores sociodemográficos, en los supervisores de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023; iv) Analizar las diferencias del engagement, según factores sociodemográficos, en asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023; v) Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y las dimensiones del engagement, según factores sociodemográficos, en asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023.

La hipótesis que busca confirmar el presente estudio es: existe una relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima - 2023.

En relación a las bases teóricas que fundamentan las variables a estudiar, por un lado, se encuentra el Modelo de Liderazgo de Rango Total (LRT) establecido por Bass y Avolio en 1994, que explica los estilos de liderazgo, mediante la composición de tres variables de primer orden, como lo son el Liderazgo Transformacional, el Liderazgo Transaccional y el Comportamiento Pasivo/Evitador o Laissez-Faire (Avolio y Bass, 2004). Y por otro lado, en relación al engagement laboral, Salanova y Schaufeli (2009) lo plantean como “un estado psicológico positivo del empleado caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como tal absorción y concentración en la actividad laboral” (p. 10).

Por último, se precisa que este trabajo de investigación se lleva a cabo a través de una secuencia lógica, partiendo desde las bases teórica hasta llegar a la aplicación práctica, desarrollándose del siguiente modo: el Capítulo I abarca el marco teórico del estudio, el cual está comprendido por los antecedentes, bases teóricas, definición y operacionalización de variables. Seguido se encuentra el Capítulo II, comprende a los métodos y materiales, el cual incluye el diseño de la contrastación de hipótesis, población y muestra, técnicas e

instrumentos de recolección de datos, aspectos éticos que han guiado el estudio, junto a los equipos y materiales utilizados. Posteriormente, el Capítulo III contiene el análisis e interpretación de los resultados, los cuales se obtuvieron mediante procedimientos estadísticos, siguiendo con la discusión. Más adelante, el capítulo IV y V, abarcan las conclusiones y recomendaciones pertinentes a lo que se identificó en el capítulo anterior. Por último, el trabajo de investigación termina con las referencias bibliográficas y los anexos utilizados, donde se incluyen los instrumentos empleados, autorización de la empresa, reporte turnitin, entre otros.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

1.1.1 Internacionales

Silva (2022) analizó los estilos de liderazgo transformacional y su incidencia en el engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente ubicada en la ciudad de Loja. Fue un estudio cuantitativo de tipo no experimental, de corte transversal y descriptivo correlacional, realizado en 144 colaboradores. Se aplicó el cuestionario de Alannah Rafferty y Mark Griffin para medir el estilo de liderazgo transformacional y para el engagement se usó la herramienta de Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker. Los resultados reflejaron que el estilo de liderazgo transformacional con sus dimensiones mantiene una relación moderada, significativa y en sentido positivo con el engagement laboral.

Cruzado y Eguiluz (2021). en su trabajo académico realizado en enfermeras de organizaciones sanitarias de Cataluña, España, determinaron la asociación entre estilos de liderazgo de las supervisoras en enfermería y el engagement y dilucidaron el papel que tiene el Apoyo Organizacional Percibido (POS) en esta relación. Fue un estudio cuantitativo de método transversal, aplicado a una muestra de 85 personas, elegidas por el procedimiento bola de nieve. La recolección de datos se realizó a través del cuestionario MLQ para los estilos de liderazgo, el Test de Apoyo Organizacional Percibido para evaluar el POS como variable mediadora, y el UWES para el engagement. Se demostró que los estilos de liderazgo y sus resultados junto con el POS influyen en el engagement. Asimismo, tanto el liderazgo transformacional como el transaccional son los principales estilos que influyen significativamente en las actitudes y el engagement de las enfermeras con su trabajo. A su vez, el laissez-faire puede disminuir el engagement en el lugar de trabajo. Por otro lado, las

enfermeras que tenían un POS alto en el trabajo mostraron altos niveles de engagement en las organizaciones de salud.

Gabriela et al. (2018) tuvieron como finalidad conocer el liderazgo transformacional y el engagement en directivos de sala de juegos de Mar del Plata Argentina. La investigación tuvo un diseño de tipo descriptivo. La muestra estuvo conformada por 20 directivos voluntarios de la empresa. Para ello se utilizó el Multifactor Leadership Questionnaire de Avolio y Bass (2004) y el Utrecht Work Engagement Survey de Schaufeli y Bakker. Los resultados demuestran que los niveles bajos y muy bajos en las dimensiones transformacionales y los niveles bajos y medios en las dimensiones de engagement caracterizan a más del 50% de los directivos. Así mismo no existe asociación entre las variables de liderazgo transformacional y engagement.

1.1.2 Nacionales

Mariluz (2021) determinó la incidencia del liderazgo creativo en el engagement laboral de los trabajadores de la empresa Servicios Industriales Halavisi S.A.C, Chimbote. La investigación tuvo un diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La población está conformada por 35 colaboradores. La recolección de datos se realizó a través de dos cuestionarios con ítems en escala likert. Los resultados demuestran que existe una relación significativa ($p < 0.05$) del liderazgo creativo con el engagement laboral, teniendo un coeficiente de correlación de 0.66.

Coronación y Peña (2021), determinó la relación que existe entre el liderazgo de servicio y el engagement laboral en el Hospital de Apoyo Junín. Fue un estudio inductivo - deductivo, correlacional. La población estuvo constituida por 209 colaboradores con una muestra de 136 colaboradores. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Teniendo como resultado que el coeficiente tau b es $\tau = 0.294$ y la significación bilateral de $p = 0.000$, el

coeficiente hallado indica una correlación baja y directa entre las variables engagement laboral y liderazgo de servicio.

Paredes (2019), tuvo como objetivo determinar la influencia que ejerce el liderazgo en el engagement de los colaboradores del centro educativo Saberes ubicado en la ciudad de Trujillo, 2018. El diseño de la investigación fue descriptivo - correlacional. Se contó con una población de 33 colaboradores, el cual fue considerado en su totalidad para el estudio. Se utilizó el cuestionario para la variable liderazgo y el método UWES para medir el engagement de los colaboradores. Se obtuvo como resultado que la relación entre ambas variables es de 0.494 calificándola como moderada. Concluyendo que el liderazgo influye directamente en el engagement de los colaboradores estudiados.

1.1.3 Locales

García (2021), tuvo como objetivo conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el engagement en trabajadores de una empresa de hidrocarburos en Lima. Se utilizó un diseño no experimental de tipo correlacional y de corte transeccional. La muestra estuvo conformada por 73 trabajadores del área administrativa. Se aplicó la Escala de Liderazgo Transformacional de Rafertty y Griffin en su versión adaptada por Dávalos (2014), así como la escala Utrecht Work Engagement Scale-UWES17 de Schaufeli y Baker. Los resultados obtenidos por medio del coeficiente Rho de Spearman, demuestran que existe relación significativa ($p < 0.05$) y directa ($\rho = 0.398$) a un nivel medio entre las variables tratadas. En cuanto a la confirmación de las hipótesis específicas, se tiene en primer lugar que no existe relación significativa entre la dimensión visión y el engagement. Contrario a ello, si se identifica relación significativa ($p < 0.05$) y directa de las dimensiones comunicación inspirada ($\rho = 0.253$), estimulación intelectual ($\rho = 0.366$), liderazgo de apoyo ($\rho = 0.289$) y reconocimiento personal ($\rho = 0.383$) con el engagement.

La Jara (2021), tuvo como objetivo determinar la correlación existente entre resiliencia, liderazgo transformacional y engagement en supervisores según logro de objetivos en un call center de Lima. La investigación fue de tipo básica, de nivel descriptiva correlacional, diseño no experimental y llevada a cabo bajo un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 233 colaboradores. Asimismo, los instrumentos utilizados fueron: la escala de resiliencia, el cuestionario de liderazgo transformacional y la escala de engagement. En los resultados se confirmó que existen correlaciones significativas ($p < 0.001$) y positivas entre las variables, estas son: entre resiliencia y liderazgo transformacional ($r = 0.35$), entre resiliencia y engagement ($r = 0.31$) y entre liderazgo transformacional y engagement ($r = 0.39$).

Jaramillo (2018), tuvo como objetivo identificar la relación entre liderazgo transformacional y engagement laboral en colaboradores de una empresa financiera del distrito de San Isidro - Lima. El diseño de investigación empleado fue el no experimental, de corte transversal y el tipo de investigación fue descriptivo – correlacional. La muestra estuvo conformada por 150 colaboradores. Se utilizó la escala de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin, y el Utrecht Work Engagement Scale. Los resultados concluyeron que existe correlación directa, alta y muy significativa ($p < 0.01$) entre las variables liderazgo transformacional y engagement laboral ($r = 0.900$). Así mismo, el nivel de liderazgo transformacional y engagement laboral que predominó en los colaboradores fue el nivel medio, no se encontraron diferencias significativas entre los grupos de la variable sociodemográfica sexo respecto a las variables principales, concluyendo que ambos géneros pueden desarrollar estas habilidades.

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Estilos de liderazgo

El liderazgo, según Chiavenato (2001) “es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana” (p. 314). Por lo cual, un liderazgo efectivo reconoce la importancia del contexto cultural, social, educativo o económico para ejercer influencia en los seguidores, buscando la viabilidad en el establecimiento de los objetivos.

Por otro lado, Siliceo et al. (1999) desarrollan la idea de que un líder desempeña el papel fundamental de moldear la cultura en la organización, la cual abarca elementos como valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas. Estos componentes confieren significado a la organización y contribuyen a la consecución de sus metas tanto económicas como sociales. Así, comprendemos que el líder se convierte en el principal promotor de la consecución de los objetivos organizacionales. En concordancia, según Gómez-Rada (2002), el líder debe ser alguien comprometido en satisfacer las necesidades de su equipo, promoviendo un entorno seguro y propenso a la cohesión.

Para entender los estilos de liderazgo existen múltiples definiciones, entre ellas tenemos a Armstrong et al. (2014) quienes los definen como enfoques utilizados por los líderes para ejercer su función frente a sus colaboradores.

Para Madrigal (2005) los estilos de liderazgo son un conjunto de conductas desempeñadas por el líder con la finalidad de guiar a los colaboradores al logro de los objetivos organizacionales.

Según Newstrom (2011) afirma que la totalidad de las acciones, tanto evidentes como sutiles, llevadas a cabo por los líderes y percibidas por los empleados, se define como el estilo de liderazgo. Este estilo constituye una amalgama coherente de filosofía, habilidades, rasgos y actitudes que reflejan la conducta de una persona.

1.2.1.1 Modelos teóricos de los estilos de liderazgo.

Modelo de Liderazgo de Rango Total (LRT). Fue establecido por Bass y Avolio en 1994, está compuesto por tres variables de primer orden, como lo son el Liderazgo Transformacional, el Liderazgo Transaccional y el Comportamiento Pasivo/Evitador o Laissez-Faire, las cuales reúnen nueve variables de segundo orden, con el objetivo de conformar un modelo completo que permita satisfacer las demandas, tanto de los individuos como del grupo (Avolio y Bass, 2004).

El modelo de LRT afirma que cuando el líder desarrolla su estilo de liderazgo, no se basa en uno específico de manera aislada e independiente, sino que, amalgama algunas características del liderazgo transaccional y otras del transformacional (Bass, 1999). Teniendo en cuenta que ambos estilos tienen como cimientos al respeto, la confianza y el deseo por hacer realidad una meta colectiva (Avolio et al., 2004).

En este modelo de LRT, confluyen 3 variables de primer orden, las cuales se describen a continuación:

Liderazgo Transaccional: Se da cuando las personas toman la iniciativa de relacionarse o establecer contacto con otras para intercambiar cosas de valor. Define expectativas y promueve el mecanismo para alcanzar altos niveles de desempeño.

Liderazgo Transformacional: Proceso de influir, en el que los líderes cambian la conciencia de sus colaboradores sobre lo que es importante, y los moviliza para verse a sí mismos, ver las oportunidades y los desafíos de su entorno de una nueva manera.

Laissez-Faire: Aquí los líderes no responden a las situaciones ni a los problemas, evitan especificar acuerdos, clarificar expectativas, proporcionar las metas y los estándares que deben alcanzar los seguidores, provocando un efecto negativo, es similar al “no liderazgo”.

Modelo de intercambio o modelo transaccional de liderazgo de Hollander.

Hollander (1978) señala que este modelo se sostiene en el modelo de “unión bivalente vertical” y manifiesta que el liderazgo responde a la dinámica líder-seguidor y seguidor-líder; en la cual se expresan las expectativas mutuas. El intercambio y reconocimiento por resultados, es lo que se define como liderazgo efectivo.

Modelo de contingencia de Friedler. Friedler (1967) afirma que este modelo parte del hecho de que la efectividad de las diferentes formas en que se manifiesta el liderazgo depende de factores que están interrelacionados y de la situación en que se ejercen. Entonces, es difícil tratar de encontrar el tipo de dirección ideal, capaz de tener éxito en todas las situaciones posibles; este enfoque se centra principalmente en el análisis de los diversos factores de los que depende el liderazgo y en qué forma, cuáles técnicas, métodos o estilos en ciertas situaciones y en un momento y circunstancias particulares contribuirán a la obtención de las metas.

1.2.1.2 Dimensiones de los estilos de liderazgo.

Avolio y Bass (2004) proponen tres estilos de liderazgo y una dimensión adicional, la cual engloba actitudes organizacionales; en conjunto conforman las dimensiones del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire - Short Form (MLQ - 5X), las subdimensiones de cada estilo se describen a continuación:

Liderazgo Transformacional (LTM)

a) Influencia idealizada, conceptualizada como la confianza ganada a partir del respeto y admiración de los seguidores, conocida también como liderazgo carismático (representado por líderes íntegros que son vanagloriados por sus colaboradores), entendiendo sus conductas dentro del marco de la responsabilidad ética y moral, posicionando al equipo y sus objetivos por encima de la individualidad. El MLQ incluye dos tipos: conductual y atribuida. La primera se refiere a que el líder se comporta como un

modelo para sus seguidores, mostrando interés por sus necesidades sobre las propias. La segunda se refiere a que los subordinados respetan, admiran, confían y se sienten identificados con el líder, siendo un modelo de imitación.

b) Motivación inspiracional, hace alusión a la capacidad que tiene un líder para alentar y realzar el esfuerzo de sus seguidores. Se clasifica en tres tipos: por motivos de logro, implica firmeza, perseverancia y responsabilidad; por motivos de poder, involucra convicción y dominio; por motivos de afiliación, incluye la cohesión y la ayuda entre todos los miembros.

c) Estimulación intelectual, caracterizada por la capacidad que tiene el líder para incentivar a sus seguidores en la búsqueda de soluciones innovadoras ante los problemas, fomentando así la confianza y eficacia.

d) Consideración individualizada, donde los líderes asumen el rol de mentores, dirigiendo su atención e identificando las necesidades personales y desarrollo de los integrantes del equipo. Se promueve comunicaciones horizontales, priorizando a la persona ante el rol de colaborador, donde se perciba el liderazgo como un pilar de apoyo o ayuda. De esta manera, permite valorar el impacto que genera la conducta del líder en los seguidores para la promoción del desarrollo de competencias individuales y de equipo.

Liderazgo Transaccional (LTS)

a) Recompensa contingente, alude al premio material o inmaterial, acompañado de retroalimentación, que un jefe ofrece a un seguidor por alcanzar una meta acorde a sus responsabilidades asignadas, con el propósito de promover su crecimiento.

b) Gerencia o dirección por excepción (activa), en esta dirección se establecen parámetros de desempeño que permite al líder monitorear resultados e intervenir cuando los colaboradores se desvían del marco establecido, brindando feedback para alinear conductas y direccionarlas hacia los objetivos trazados.

Liderazgo Laissez Faire

a) La gerencia por la excepción (pasiva); el liderazgo espera reportes de errores para intervenir, solicitando información concreta y necesaria para el cumplimiento de las tareas.

b) El dejar-hacer (Laissez-Faire); un liderazgo evitativo, con dificultades para priorizar y tomar decisiones.

Liderazgo de resultado

El MLQ-5X evalúa además de los estilos ya mencionados, actitudes asociadas al liderazgo, siendo estas:

a) Satisfacción, colaboradores satisfacen sus necesidades a partir del liderazgo efectuado.

b) Esfuerzo extra, fomentar el deseo por ejecutar funciones y lograr los objetivos de la organización.

c) Eficacia, potenciar y perfeccionar los recursos del equipo, materiales o humanos, con el objetivo de alcanzar resultados óptimos.

1.2.2 *Engagement laboral*

Salanova y Schaufeli (2009) plantean el engagement como “un estado psicológico positivo del empleado caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como tal absorción y concentración en la actividad laboral” (p. 10).

Kahn (1990) define al engagement como el uso óptimo de las capacidades de los miembros de una organización a sus funciones; en el engagement, las personas se involucran y se manifiestan física, cognitiva y emocionalmente en la ejecución de sus funciones.

Lorente y Vera (2010) refieren que el engagement “es un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental en el entorno laboral” (p. 16).

Asimismo, Maslach et al. (2001) plantean que el engagement “se caracteriza por la energía, participación y la eficacia, opuestos directos de las tres dimensiones del burnout, por lo cual se considera la antítesis del síndrome de burnout” (pp. 416 - 417).

Juárez (2015) en un intento por explicar la diferencia entre el burnout y el engagement laboral, menciona que este último hace referencia a la energía que tiene una persona para desempeñarse y sentirse bien en su trabajo; Salanova y Schaufeli (2009) complementan esta definición, explicando que el trabajador encuentra su trabajo retador, se apasiona con la tarea y posee una sensación de realización.

1.2.2.1 Modelos teóricos del engagement laboral.

Teoría de las demandas y recursos laborales (DRL). Este modelo, fue propuesto por Bakker y Demerouti (2013) y se utilizó para predecir el burnout, el compromiso organizacional, la conexión con el trabajo y el engagement, así como también sus propias consecuencias. Una de sus características es la flexibilidad, ya que puede ser aplicada a diversos entornos de trabajo o características laborales, los cuales se pueden dividirse en dos categorías: demandas y recursos laborales. Ambos hacen referencia a los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo, la diferencia radica en que las demandas laborales requieren un esfuerzo sostenido y conllevan costes fisiológicos y psíquicos (Demerouti et al., 2001), mientras que los recursos laborales reducen las exigencias del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados, son decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo o estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker, 2011; Bakker y Demerouti, 2007). Entonces, mientras que las demandas laborales, producen situaciones de estrés difíciles de afrontar, generando un proceso de deterioro de la salud (energético), desencadenando en burnout; los recursos afrontan tales exigencias laborales y se encaminan en un proceso motivacional que genera engagement

Modelo del Intercambio Social - SET. Fue propuesto por Sacks, el cual sostiene que este modelo plantea que los colaboradores presentan diversos niveles de engagement como respuesta a todo aquel recurso que lo rodea y recibe en la empresa (recursos económicos y socioemocionales, clima organizacional); de forma que los colaboradores se sienten comprometidos a retribuir estos recursos con engagement (citado por Bobadilla et al., 2015).

Modelo circunflejo de emociones. Fue desarrollado por Bakker y Oerlemans, los cuales plantean que existe diferencia entre engagement y el concepto de satisfacción laboral, ya que engagement combina el placer por el trabajo (dedicación) con una elevada activación (vigor, absorción); mientras, la satisfacción laboral es una forma receptiva de bienestar en el trabajo (citado por Bobadilla et al., 2015).

1.2.2.2 Dimensiones de engagement laboral.

Schaufeli y Bakker (2003) establecen como dimensiones del engagement, las siguientes:

Vigor: caracterizado por una voluntad de persistir frente a las situaciones difíciles y dedicarse esforzadamente al trabajo.

Dedicación: es un involucramiento arduo en el trabajo y la experimentación del entusiasmo, sentirse inspirado, orgullo, asumiendo el trabajo como un reto que tiene un significado.

Absorción: implica una total concentración en el trabajo, sentirse feliz en este al punto de que se percibe que el tiempo pasa muy rápido y se siente desagradable tener que dejarlo, lo que da a entender que la persona incluso tiene cierta dificultad para desligarse de sus labores.

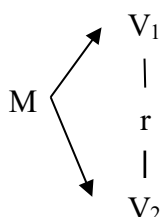
1.2 Definición y operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Los estilos de liderazgo son enfoques utilizados por los líderes para ejercer su función frente a sus colaboradores (Armstrong et al. 2014).	Los estilos de liderazgo se subdividen en 3 dimensiones principales y una dimensión adicional: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, liderazgo laissez-Faire y liderazgo de resultado. Estos estilos son evaluados mediante el Questionnaire Multifactor Leadership Short (MLQ - 5X), adaptado por Fong (2018), consta de 45 ítems con escala Likert.	Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada (atribuida)	Ordinal
				Influencia idealizada (conducta)	
				Motivación inspiracional	
				Estimulación intelectual	
			Liderazgo transaccional	Consideración individualizada	
				Recompensa contingente	
			Liderazgo Laissez-Faire	Dirección por excepción (activa)	
				Dirección por excepción (pasiva)	
Engagement laboral	“Estado psicológico positivo que presenta una persona caracterizándose con altos niveles de energía y entusiasmo al realizar su trabajo” (Schaufeli et al. 2002, p. 74).	El engagement laboral se mide a través de tres dimensiones, evaluadas mediante el Utrech Work Engagement Scale (UWES), adaptado por Cárdenas (2016), el cual contiene 17 ítems con escala Likert.	Vigor	Laissez-faire	Ordinal
				Energía	
			Dedicación	Persistencia	
				Entusiasmo	
			Absorción	Sentido de significación	
				Concentración	

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1 Diseño de la contrastación de hipótesis

La investigación pertenece al enfoque cuantitativo, es básica en tanto pretendió buscar nuevo conocimiento sin una aplicación práctica inmediata, de tipo descriptiva correlacional ya que tuvo como objetivo establecer el grado de correlación estadística que hay entre las dos variables, diseño transaccional porque toma en cuenta la recolección de datos en un momento determinado; según la secuencia del estudio es una investigación sincrónica o seccional porque se estudia ambas variables simultáneamente en un momento determinado y por el control de las variables sería no experimental ya que no hay control sobre ellas (Sanchez et al., 2018). El esquema es:



Donde:

M: colaboradores de Management Force S.A.C.

V₁: estilos de liderazgo

V₂: engagement

r: relación entre las variables

2.1.1. Estadística descriptiva

Córdova (2003) refiere que la estadística descriptiva es “el conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con el resumen y descripción de los datos, como tablas, gráficas, y el análisis mediante algunos cálculos” (p. 1), en esta investigación se utilizó la distribución de frecuencias y porcentajes para los niveles del engagement y cada estilo de liderazgo

2.1.2. Estadística inferencial

Córdova (2003) define a la estadística inferencial como “el conjunto de métodos con los que se hace la generalización o la inferencia sobre una población utilizando una muestra, dada con una medida de confiabilidad que es la probabilidad” (p. 2). En este caso la hipótesis correlacional del estudio se comprobó mediante análisis no paramétrico, haciendo uso de la prueba de Spearman.

2.2 Población y muestra

2.2.1 Población

La población estuvo conformada por 270 colaboradores entre parte operativa y administrativa de Management Force S.A.C.

Criterios de inclusión.

Colaboradores mayores de 18 años.

Colaboradores que firmaron el consentimiento informado.

Colaboradores con un tiempo de trabajo mayor o igual a 3 meses.

Colaboradores de puestos operativos y administrativos.

Criterios de exclusión.

Colaboradores menores de 18 años.

Colaboradores que fueron contratados por campaña.

Colaboradores que no completaron los instrumentos de evaluación.

Colaboradores de puestos estratégicos.

2.2.2 Muestra

La muestra se conformó por 159 participantes. El tipo de muestreo utilizado fue probabilístico, aleatorio simple

2.3 Técnicas e instrumentos

2.3.1 Técnicas

Para esta investigación se usó la técnica de la encuesta, mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos considerando criterios específicos, cuyo objetivo es obtener información en una muestra determinada (Sanchez et al., 2018).

2.3.2 Instrumentos

Se hizo uso de dos importantes instrumentos:

Multifactor Leadership Questionnaire - Short Form (MLQ - 5X). Es un cuestionario creado por Bass y Avolio (2000), se usó la adaptación de Fong (2018). Este cuestionario permite medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total. El MLQ-5X Corto actualmente es un cuestionario compuesto por 45 ítems que miden múltiples variables, con un formato de respuesta de tipo Likert de 5 puntos: 0 (Nunca), 1 (Rara vez), 2 (A veces), 3 (A menudo) y 4 (Siempre). En esta versión se evalúan tres estilos de liderazgo definidos: transformacional, transaccional y laissez-faire, más una dimensión adicional (liderazgo de resultado) que engloba actitudes organizacionales asociadas al liderazgo transformacional. El coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach para los estilos según Fong (2018) oscila entre .785 y .889, para Bustamante et al. (2010) entre .58 y .76 y de acuerdo a Martínez (2013) entre .87 y .97. Con respecto a la validez, el análisis factorial confirmatorio de Schneider et al. (2009) indica estimaciones aceptables para admitir el modelo con cuatro dimensiones. Mientras que Fong (2018) aplicando la V de Aiken halló valores entre .78 y 1, evidenciando la idoneidad de los ítems para medir la variable.

Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Es una escala creada por Schaufeli y Bakker (2003), se usó la UWES-17 (versión en español), específicamente la adaptación de Cárdenas (2016). Esta escala permitió identificar el nivel de engagement en el trabajo. Está conformada por 17 ítems en una escala de Likert de 7 puntos, donde 0 es nunca, 1 casi nunca, 2 algunas veces, 3 regularmente, 4 bastantes veces, 5 casi siempre y 6 que indica siempre. Mide tres dimensiones: Dedicación (2, 5, 7, 10, 13); Vigor (1, 4, 8, 12, 15,17) y Absorción

(3, 6, 9, 11, 14, 16). No posee ítems negativos. Su confiabilidad ha sido corroborada en varios estudios, entre ellos el de Cárdenas (2016), Hernández et al. (2016) y Covarrubias (2021) donde al aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach alcanzó valores de .87 a .896. Con respecto a la validez, tanto el análisis factorial confirmatorio de Cárdenas (2016) como el de Covarrubias (2021) permitieron comprobar el supuesto de tres factores.

2.4 Aspectos éticos

Los criterios éticos que se siguieron en la investigación son los que se encuentran detallados en el informe Belmont (Universidad de Barcelona, 1979):

Respeto a la dignidad de las personas: se informó a los colaboradores de la empresa los datos importantes del actual proyecto de investigación, se respondieron sus preguntas y preocupaciones, proporcionándoles la libertad para decidir si deseaban participar o no en el cuestionario una vez que había comenzado.

Principio de beneficencia: la privacidad de los colaboradores fue preservada al responder el cuestionario, dando prioridad a su bienestar integral y confidencialidad. Se garantizó el anonimato, sin requerir la revelación de sus nombres.

Principio de justicia: la selección de la muestra se llevó a cabo de manera imparcial, considerando los objetivos específicos de la investigación. No se hizo ninguna discriminación entre los participantes, quienes fueron tratados de manera equitativa.

2.5 Equipos y materiales

El proceso que se llevó a cabo para ejecutar esta investigación fue el siguiente: por la cantidad de población en Management Force se consideró pertinente la aplicación del proyecto en dicha población y de esta manera lo primero que se solicitó fue la autorización, presentándose para ello la propuesta a la gerencia, que después de analizar el proyecto firmó la autorización para el recojo de los datos.

Después, se procedió a diseñar en drive los cuestionarios a manera de formularios para compartirlos con la población a través de Whatsapp; en paralelo a esa gestión, se contactó a los líderes de campaña para programar una inducción con la población donde se les explicó el motivo e importancia de que respondan a los cuestionarios. Posterior a esa reunión, los cuestionarios fueron enviados a los colaboradores a través del canal de difusión creado para tal motivo (grupo de Whatsapp). El tiempo establecido para que los ejecutivos de venta y supervisores llenen los cuestionarios fue de una semana ya que fue una población amplia.

Culminado el proceso de recolección de datos mediante los cuestionarios, se utilizó la versión 26 del programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) y Microsoft Excel 2016 para elaborar la base de datos, lo cual permitió obtener los cálculos estadísticos y diseñar gráficos, tablas de frecuencia y niveles de las variables y sus respectivas dimensiones. Permitiendo identificar las correlaciones entre las variables, así como comparar los resultados de los grupos según lo establecido en los objetivos, así como verificar previamente la confiabilidad de los instrumentos.

CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados en tablas y gráficos

3.1.1 Relación referente al objetivo general

Tabla 1

Análisis de relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y el engagement de los asesores de venta

		Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo laissez-faire	
		Rho	p	Rho	p	Rho	p
Factores sociodemográficos	Engagement	,630**	0.000	,444**	0.000	-0.005	0.955
	Sexo						
	Masculino (n = 62)	,689**	0.000	,625**	0.000	0.019	0.883
	Femenino (n = 97)	,577**	0.000	,301**	0.003	-0.017	0.872
	Edad						
	Juventud (n = 29)	,734**	0.000	,620**	0.000	0.084	0.663
	Adultos primarios (n=105)	,671**	0.000	,457**	0.000	-0.011	0.912
	Adultos intermedios (n=14)	,534*	0.049	0.214	0.463	-0.010	0.973
	Adultos tardíos (n=11)	0.189	0.578	0.388	0.239	,613*	0.045
	Tiempo laborado en la empresa						
	3 a 6 meses (n=36)	,526**	0.001	0.107	0.533	0.097	0.572
	7 a 12 meses (n=41)	,704**	0.000	,518**	0.001	0.198	0.214
	Más de 1 año (n=82)	,664**	0.000	,537**	0.000	-0.155	0.164
	Carga familiar						
	Sí (n=113)	,623**	0.000	,465**	0.000	-0.015	0.875
	No (n=46)	,569**	0.000	,324*	0.028	0.077	0.611
	Modalidad de trabajo						
	Presencial (n=96)	,668**	0.000	,488**	0.000	0.174	0.090
	Remoto (n=52)	,433**	0.001	,288*	0.038	-0.136	0.337
	Campo y oficina (n=7)	0.703	0.078	0.595	0.159	0.018	0.969
	Campo (n=4)	0.738	0.262	1,000**	0.000	0.211	0.789

*Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Rho = Coeficiente de correlación de Spearman. p=nivel de significancia.*

En la tabla 1 se analiza la relación del engagement con los tres estilos de liderazgo evaluados. En la muestra general, los 159 asesores de venta, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.630$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.444$ = moderada); sin embargo, no hay una relación significativa ($p > 0.05$) con el liderazgo laissez-faire.

Considerando el sexo de los asesores los resultados son similares. En los varones, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.689$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.625$ = moderada). En las mujeres,

el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.577$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.301$ = baja).

Respecto a la edad de los asesores los resultados son: en los jóvenes, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.734$ = alta) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.620$ = moderada); en adultos primarios, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.671$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.457$ = moderada); en los adultos intermedios, el engagement sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.534$ = moderada) y en los adultos tardíos, el engagement sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo Laissez-Faire ($\rho = 0.613$ = moderada). No obstante, tanto con el grupo de adultos intermedios como adultos tardíos se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 14 y 11 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

En relación al tiempo laborado en la empresa de los asesores, los resultados son: en los que han laborado de 3 a 6 meses, el engagement sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.526$ = moderada); en los de 7 a 12 meses, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.704$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.518$ = moderada); en los que han laborado más de 1 año, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.664$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.537$ = moderada).

Referente a la carga familiar de los asesores, los resultados son: en aquellos que sí tienen carga familiar, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.623$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho =$

0.465 = moderada); en aquellos que no tienen carga familiar, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.569$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.324$ = baja).

En lo que concierne a la modalidad de trabajo de los asesores, los resultados son: en los trabajadores de modalidad presencial, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.668$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.488$ = moderada); en los de modalidad remota, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.433$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.288$ = baja); sin embargo, en los de modalidad campo y oficina y la modalidad sólo campo, no existe una relación significativa ($p > 0.05$) del engagement con alguno de los tres tipos de liderazgo (excepto en los asesores de campo donde aparentemente se evidencia una relación perfecta del engagement con el liderazgo transaccional). No obstante, en estas 2 últimas modalidades se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 7 y 4 respectivamente, razón por la que no es conveniente concluir a partir de ello en ninguno de estos últimos grupos.

3.1.2 Relación referente al objetivo específico 1

Tabla 2

Niveles del estilo de liderazgo transformacional de los supervisores del call center

			Liderazgo transformacional					
			Bajo		Medio		Alto	
			f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos	General (n=159)		6	3.8%	21	13.2%	132	83.0%
	Sexo	Masculino (n = 62)	2	3.2%	9	14.5%	51	82.3%
		Femenino (n = 97)	4	4.1%	12	12.4%	81	83.5%
	Edad	Juventud (n = 29)	0	0.0%	4	13.8%	25	86.2%
		Adultos primarios (n=105)	6	5.7%	14	13.3%	85	81.0%
		Adultos intermedios (n=14)	0	0.0%	2	14.3%	12	85.7%
		Adultos tardíos (n=11)	0	0.0%	1	9.1%	10	90.9%
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	0	0.0%	2	5.6%	34	94.4%
		7 a 12 meses (n=41)	0	0.0%	6	14.6%	35	85.4%
		Más de 1 año (n=82)	6	7.3%	13	15.9%	63	76.8%
	Carga familiar	Sí (n=113)	3	2.7%	13	11.5%	97	85.8%
		No (n=46)	3	6.5%	8	17.4%	35	76.1%
	Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	5	5.2%	16	16.7%	75	78.1%
		Remoto (n=52)	1	1.9%	4	7.7%	47	90.4%
		Campo y oficina (n=7)	0	0.0%	1	14.3%	6	85.7%
		Campo (n=4)	0	0.0%	0	0.0%	4	100.0%

Nota. **. f=frecuencia. %=porcentaje

En la tabla 2 se muestra que los supervisores de los asesores de venta del call center en su mayoría presentan un nivel alto (83.0%) en el estilo de liderazgo transformacional. Este resultado se extiende para los segmentos de cada factor sociodemográfico. Según sexo, en los varones el nivel alto de este estilo se encuentra en el 82.3% de los supervisores y en las mujeres en el 83.5%. Además, de acuerdo a la edad, el nivel alto destaca en el 86.2%, 81%, 85.7% y 90.9% de los supervisores jóvenes, adultos primarios, adultos intermedios y adultos tardíos respectivamente. Por otro lado, en base al tiempo laborado, el nivel alto resalta en el 94.4%, 85.4% y 76.8% de los supervisores que vienen trabajando en la compañía de 3 a 6 meses, 7 a 12 meses y más de un año respectivamente. Además, en cuanto a la carga familiar, en los que sí tienen familiares bajo su cargo el nivel alto de este estilo se encuentra en el 85.8% de los supervisores y en los que no tienen en el 76.1%. Asimismo, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel alto resalta en el 78.1%, 90.4%, 85.7 y 100% de los

supervisores que vienen trabajando en la compañía de forma presencial, remoto, campo y oficina y sólo en campo respectivamente.

Tabla 3

Niveles del estilo de liderazgo transaccional de los supervisores del call center

			Liderazgo transaccional					
			Bajo		Medio		Alto	
			f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos	General (n=159)		6	3.8%	42	26.4%	111	69.8%
	Sexo	Masculino (n = 62)	2	3.2%	15	24.2%	45	72.6%
		Femenino (n = 97)	4	4.1%	27	27.8%	66	68.0%
	Edad	Juventud (n = 29)	0	0.0%	6	20.7%	23	79.3%
		Adultos primarios (n=105)	5	4.8%	30	28.6%	70	66.7%
		Adultos intermedios (n=14)	0	0.0%	3	21.4%	11	78.6%
		Adultos tardíos (n=11)	1	9.1%	3	27.3%	7	63.6%
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	1	2.8%	6	16.7%	29	80.6%
		7 a 12 meses (n=41)	0	0.0%	10	24.4%	31	75.6%
		Más de 1 año (n=82)	5	6.1%	26	31.7%	51	62.2%
	Carga familiar	Sí (n=113)	4	3.5%	27	23.9%	82	72.6%
		No (n=46)	2	4.3%	15	32.6%	29	63.0%
	Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	5	5.2%	26	27.1%	65	67.7%
		Remoto (n=52)	0	0.0%	15	28.8%	37	71.2%
		Campo y oficina (n=7)	0	0.0%	1	14.3%	6	85.7%
		Campo (n=4)	1	25.0%	0	0.0%	3	75.0%

*Nota. **, f= frecuencia. %=porcentaje*

En la tabla 3 se observa que los supervisores de los asesores de venta del call center en su mayoría presentan un nivel alto (69.8%) en el estilo de liderazgo transaccional. Este resultado se repite en los segmentos de cada factor sociodemográfico. Asimismo, según sexo, en los varones el nivel alto de este estilo se encuentra en el 72.6% de los supervisores y en las mujeres en el 68%. Además, de acuerdo a la edad, el nivel alto destaca en el 79.3%, 66.7%, 78.6% y 63.6% de los supervisores jóvenes, adultos primarios, adultos intermedios y adultos tardíos respectivamente. Por otro lado, en base al tiempo laborado, el nivel alto resalta en el 80.6%, 75.6% y 62.2% de los supervisores que vienen trabajando en la compañía de 3 a 6 meses, 7 a 12 meses y más de un año respectivamente. En este sentido, en cuanto a la carga familiar, en los que sí tienen familiares bajo su cargo el nivel alto de este estilo se encuentra en el 72.6% de los supervisores y en los que no tienen en el 63%. Finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel alto resalta en el 67.7%, 71.2%, 85.7 y 75% de

los supervisores que vienen trabajando en la compañía de forma presencial, remoto, campo y oficina y sólo en campo respectivamente.

Tabla 4

Niveles del estilo de liderazgo laissez-faire de los supervisores del call center

			Liderazgo laissez-faire					
			Bajo		Medio		Alto	
			f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos	General (n=159)		85	53.5%	49	30.8%	25	15.7%
	Sexo	Masculino (n = 62)	33	53.2%	15	24.2%	14	22.6%
		Femenino (n = 97)	52	53.6%	34	35.1%	11	11.3%
	Edad	Juventud (n = 29)	14	48.3%	9	31.0%	6	20.7%
		Adultos primarios (n=105)	54	51.4%	32	30.5%	19	18.1%
		Adultos intermedios (n=14)	8	57.1%	6	42.9%	0	0.0%
		Adultos tardíos (n=11)	9	81.8%	2	18.2%	0	0.0%
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	18	50.0%	11	30.6%	7	19.4%
		7 a 12 meses (n=41)	22	53.7%	15	36.6%	4	9.8%
		Más de 1 año (n=82)	45	54.9%	23	28.0%	14	17.1%
	Carga familiar	Sí (n=113)	62	54.9%	34	30.1%	17	15.0%
		No (n=46)	23	50.0%	15	32.6%	8	17.4%
	Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	45	46.9%	30	31.3%	21	21.9%
		Remoto (n=52)	32	61.5%	17	32.7%	3	5.8%
		Campo y oficina (n=7)	5	71.4%	1	14.3%	1	14.3%
		Campo (n=4)	3	75.0%	1	25.0%	0	0.0%

*Nota. **. f= frecuencia. %=porcentaje*

En la tabla 4 se ve que los supervisores de los asesores de venta del call center en su mayoría presentan un nivel bajo (53.5%) en el estilo de liderazgo laissez-faire. Este resultado se presenta también en los segmentos de cada factor sociodemográfico. Es así que, según sexo, en los varones el nivel bajo de este estilo se encuentra en el 53.2% de los supervisores y en las mujeres en el 53.6%. Asimismo, de acuerdo a la edad, el nivel bajo destaca en el 48.3%, 51.4%, 57.1% y 81.8% de los supervisores jóvenes, adultos primarios, adultos intermedios y adultos tardíos respectivamente. Además, en base al tiempo laborado, el nivel bajo resalta en el 50%, 53.7% y 54.9% de los supervisores que vienen trabajando en la compañía de 3 a 6 meses, 7 a 12 meses y más de un año respectivamente. Por otro lado, en cuanto a la carga familiar, en los que sí tienen familiares de los cuales se responsabilizan el nivel bajo de este estilo se encuentra en el 54.9% de los supervisores y en los que no tienen en el 50%. Finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel bajo resalta en el 46.9%,

61.5%, 71.4 y 75% de los supervisores que vienen trabajando en la compañía de forma presencial, remoto, campo y oficina y sólo en campo respectivamente.

3.1.3 Relación referente al objetivo específico 2

Tabla 5

Niveles de engagement de los asesores de venta del call center

		Engagement									
		Muy bajo		Bajo		Promedio		Alto		Muy alto	
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos	General (n=159)	27	17.0%	19	11.9%	36	22.6%	36	22.6%	41	25.8%
	Sexo										
	Masculino (n = 62)	12	19.4%	9	14.5%	11	17.7%	9	14.5%	21	33.9%
	Femenino (n = 97)	15	15.5%	10	10.3%	25	25.8%	27	27.8%	20	20.6%
	Edad										
	Juventud (n = 29)	6	20.7%	3	10.3%	5	17.2%	8	27.6%	7	24.1%
	Adultos primarios (n=105)	20	19.0%	14	13.3%	24	22.9%	23	21.9%	24	22.9%
	Adultos intermedios (n=14)	1	7.1%	2	14.3%	4	28.6%	2	14.3%	5	35.7%
	Adultos tardíos (n=11)	0	0.0%	0	0.0%	3	27.3%	3	27.3%	5	45.5%
	Tiempo laborado en la empresa										
	3 a 6 meses (n=36)	6	16.7%	3	8.3%	8	22.2%	9	25.0%	10	27.8%
	7 a 12 meses (n=41)	5	12.2%	5	12.2%	9	22.0%	11	26.8%	11	26.8%
	Más de 1 año (n=82)	16	19.5%	11	13.4%	19	23.2%	16	19.5%	20	24.4%
	Carga familiar										
	Sí (n=113)	11	9.7%	14	12.4%	27	23.9%	28	24.8%	33	29.2%
	No (n=46)	16	34.8%	5	10.9%	9	19.6%	8	17.4%	8	17.4%
	Modalidad de trabajo										
	Presencial (n=96)	23	24.0%	14	14.6%	20	20.8%	18	18.8%	21	21.9%
	Remoto (n=52)	3	5.8%	5	9.6%	12	23.1%	16	30.8%	16	30.8%
	Campo y oficina (n=7)	1	14.3%	0	0.0%	2	28.6%	1	14.3%	3	42.9%
	Campo (n=4)	0	0.0%	0	0.0%	2	50.0%	1	25.0%	1	25.0%

Respecto al objetivo específico 2, en la tabla 5 se observa que el porcentaje más elevado en el engagement de los asesores de venta del call center se encuentra en el nivel muy alto con 25.8%. En este sentido, de acuerdo al sexo, en los varones destaca el nivel muy alto de engagement con 33.9% y en las mujeres sobresale el nivel alto con 27.8%. Asimismo, respecto de la edad, los niveles promedio y muy alto del engagement resaltan en los adultos primarios con 22.9%, en los jóvenes el porcentaje mayoritario está en el nivel alto con 27.6%, mientras que en los adultos intermedios y adultos tardíos sobresale el nivel muy alto con 35.7% y 45.5% respectivamente. Además, en cuanto al tiempo laborado en la empresa, el porcentaje mayoritario se ubica en el nivel muy alto de engagement en los asesores de venta que han trabajado en el call center de 3 a 6 meses y más de un año con valores de

27.8% y 24.4% respectivamente, mientras que en aquellos asesores con un tiempo laborado de 7 a 12 meses los niveles alto y muy alto sobresalen con 26.8%. Por otro lado, con respecto a la carga familiar, en los asesores de venta que sí tienen familiares de los cuales se responsabilizan el nivel muy alto de engagement resalta en el 29.2%; no obstante, en aquellos que no tienen carga familiar destaca el nivel bajo de engagement con 34.8%. Finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel bajo de engagement sobresale en el 24% de los asesores de venta que laboran presencialmente, el nivel promedio resalta en los asesores que trabajan sólo en campo con 50%, mientras que para aquellos con modalidad de trabajo remoto y en los de campo y oficina destaca el nivel muy alto con 30.8% y 42.9% respectivamente.

Tabla 6

Niveles de dedicación de los asesores de venta del call center

		Dedicación									
		Muy bajo		Bajo		Promedio		Alto		Muy alto	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos	General (n=159)	31	19.5%	24	15.1%	23	14.5%	28	18%	53	33.3%
	Sexo										
	Masculino (n = 62)	13	21.0%	10	16.1%	7	11.3%	8	12.9%	24	38.7%
	Femenino (n = 97)	18	18.6%	14	14.4%	16	16.5%	20	20.6%	29	29.9%
	Edad										
	Juventud (n = 29)	8	27.6%	2	6.9%	6	20.7%	6	20.7%	7	24.1%
	Adultos primarios (n=105)	22	21.0%	21	20.0%	11	10.5%	15	14.3%	36	34.3%
	Adultos intermedios (n=14)	1	7.1%	1	7.1%	5	35.7%	1	7.1%	6	42.9%
	Adultos tardíos (n=11)	0	0.0%	0	0.0%	1	9.1%	6	54.5%	4	36.4%
	Tiempo laborado en la empresa										
	3 a 6 meses (n=36)	8	22.2%	5	13.9%	4	11.1%	5	13.9%	14	38.9%
	7 a 12 meses (n=41)	6	14.6%	5	12.2%	5	12.2%	10	24.4%	15	36.6%
	Más de 1 año (n=82)	17	20.7%	14	17.1%	14	17.1%	13	15.9%	24	29.3%
	Carga familiar										
	Sí (n=113)	15	13.3%	14	12.4%	18	15.9%	23	20.4%	43	38.1%
	No (n=46)	16	34.8%	10	21.7%	5	10.9%	5	10.9%	10	21.7%
Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	25	26.0%	17	17.7%	17	17.7%	12	12.5%	25	26.0%
	Remoto (n=52)	5	9.6%	6	11.5%	5	9.6%	13	25.0%	23	44.2%
	Campo y oficina (n=7)	1	14.3%	1	14.3%	0	0.0%	1	14.3%	4	57.1%
	Campo (n=4)	0	0.0%	0	0.0%	1	25.0%	2	50.0%	1	25.0%

En la tabla 6 se observa que el porcentaje más elevado en el nivel de dedicación de los asesores de venta del call center se encuentra en el nivel muy alto con 33.3%. En este sentido, de acuerdo al sexo, destaca el nivel muy alto de dedicación en varones con 38.7% y en mujeres con 29.9%. Asimismo, respecto de la edad, el nivel muy alto de dedicación resalta

en los adultos primarios con 34.3%, en los jóvenes el porcentaje mayoritario está en el nivel bajo con 27.6%, mientras que en los adultos intermedios y adultos tardíos sobresale el nivel muy alto con 42.9% y alto con 54.5% respectivamente. Además, en cuanto al tiempo laborado en la empresa, el porcentaje mayoritario se ubica en el nivel muy alto de dedicación con un valor de 38,9% en los asesores de venta que han trabajado en el call center de 3 a 6 meses, en relación a los colaboradores con más de un año se encuentran en el nivel muy alto con 29.3%, asimismo, en nivel muy alto aquellos asesores con un tiempo laborado de 7 a 12 meses con un valor de 36.6%. Por otro lado, con respecto a la carga familiar, en los asesores de venta que sí tienen familiares de los cuales se responsabilizan el nivel muy alto de dedicación resalta en el 38.1%; no obstante, en aquellos que no tienen carga familiar destaca el nivel muy bajo de dedicación con 34.8%. finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel muy bajo y muy alto de dedicación sobresalen con el 26% de los asesores de venta que laboran presencialmente, el nivel alto resalta en los asesores que trabajan sólo en campo con 50%, mientras que para aquellos con modalidad de trabajo remoto y en los de campo y oficina destaca el nivel muy alto con 44.2% y 57.1% respectivamente.

Tabla 7

Niveles de vigor de los asesores de venta del call center

			Vigor									
			Muy bajo		Bajo		Promedio		Alto		Muy alto	
			F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos		General (n=159)	30	18.9%	11	6.9%	33	20.8%	51	32.1%	34	21.4%
	Sexo	Masculino (n = 62)	13	21.0%	3	4.8%	9	14.5%	16	25.8%	21	33.9%
		Femenino (n = 97)	17	17.5%	8	8.2%	24	24.7%	35	36.1%	13	13.4%
	Edad	Juventud (n = 29)	6	20.7%	5	17.2%	2	6.9%	10	34.5%	6	20.7%
		Adultos primarios (n=105)	24	22.9%	4	3.8%	25	23.8%	31	29.5%	21	20.0%
		Adultos intermedios (n=14)	0	0.0%	2	14.3%	6	42.9%	2	14.3%	4	28.6%
		Adultos tardíos (n=11)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	8	72.7%	3	27.3%
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	6	16.7%	4	11.1%	4	11.1%	16	44.4%	6	16.7%
		7 a 12 meses (n=41)	7	17.1%	1	2.4%	11	26.8%	11	26.8%	11	26.8%
		Más de 1 año (n=82)	17	20.7%	6	7.3%	18	22.0%	24	29.3%	17	20.7%
	Carga familiar	Sí (n=113)	14	12.4%	8	7.1%	22	19.5%	40	35.4%	29	25.7%
		No (n=46)	16	34.8%	3	6.5%	11	23.9%	11	23.9%	5	10.9%
	Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	26	27.1%	7	7.3%	20	20.8%	28	29.2%	15	15.6%
		Remoto (n=52)	3	5.8%	4	7.7%	11	21.2%	18	34.6%	16	30.8%
		Campo y oficina (n=7)	1	14.3%	0	0.0%	1	14.3%	2	28.6%	3	42.9%
		Campo (n=4)	0	0.0%	0	0.0%	1	25.0%	3	75.0%	0	0.0%

En la tabla 7 se observa que el porcentaje más elevado en el vigor de los asesores de venta del call center se encuentra en el nivel alto con 32.1%. Es así que, de acuerdo al sexo, en los varones destaca el nivel muy alto de vigor con 33.9% y en las mujeres sobresale el nivel alto con 36.1%. Asimismo, respecto de la edad, los niveles alto y muy alto de vigor resaltan en los adultos tardíos con 72.7% y adultos intermedios con 28.6%, respectivamente. En los jóvenes el porcentaje mayoritario está en el nivel alto con 34.5%, mientras que en los adultos primarios sobresale el nivel alto con 29.5%. Además, en cuanto al tiempo laborado en la empresa, el porcentaje mayoritario se ubica en el nivel alto de vigor en los asesores de venta que han trabajado en el call center de 3 a 6 meses con 44.4%. Asimismo, los asesores que están laborando entre 7 y 12 meses comparten los niveles promedio, alto y muy alto con un valor de 26.8%. Por otro lado, los asesores con más de un año se ubican en el nivel alto con un valor de 29.3%. Por otro lado, con respecto a la carga familiar, en los asesores de venta que sí tienen familiares resaltan el nivel alto de vigor con 35.4%; no obstante, en aquellos que no tienen carga familiar destaca el nivel muy bajo de vigor con 34.8%. Finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel muy alto de vigor sobresale en el 42% de los asesores de venta que laboran en campo y oficina, el nivel alto resalta en los asesores que trabajan sólo en campo con 75%, así como aquellos con modalidad de trabajo remoto y presencial que destacan en el nivel alto con 34.6% y 29.2% respectivamente.

Tabla 8

Niveles de absorción de los asesores de venta del call center

			Absorción									
			Muy bajo		Bajo		Promedio		Alto		Muy alto	
			F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Factores sociodemográficos		General (n=159)	41	25.8%	30	18.9%	19	11.9%	42	26.4%	27	17.0%
	Sexo	Masculino (n = 62)	19	30.6%	7	11.3%	5	8.1%	17	27.4%	14	22.6%
		Femenino (n = 97)	22	22.7%	23	23.7%	14	14.4%	25	25.8%	13	13.4%
		Juventud (n = 29)	8	27.6%	4	13.8%	6	20.7%	7	24.1%	4	13.8%
	Edad	Adultos primarios (n=105)	29	27.6%	22	21.0%	10	9.5%	29	27.6%	15	14.3%
		Adultos intermedios (n=14)	2	14.3%	4	28.6%	1	7.1%	4	28.6%	3	21.4%
		Adultos tardíos (n=11)	2	18.2%	0	0.0%	2	18.2%	2	18.2%	5	45.5%
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	10	27.8%	6	16.7%	4	11.1%	10	27.8%	6	16.7%
		7 a 12 meses (n=41)	10	24.4%	6	14.6%	7	17.1%	12	29.3%	6	14.6%
		Más de 1 año (n=82)	21	25.6%	18	22.0%	8	9.8%	20	24.4%	15	18.3%
	Carga familiar	Sí (n=113)	23	20.4%	22	19.5%	15	13.3%	32	28.3%	21	18.6%
		No (n=46)	18	39.1%	8	17.4%	4	8.7%	10	21.7%	6	13.0%
Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)		30	31.3%	22	22.9%	7	7.3%	24	25.0%	13	13.5%
	Remoto (n=52)		8	15.4%	8	15.4%	10	19.2%	15	28.8%	11	21.2%
	Campo y oficina (n=7)		2	28.6%	0	0.0%	0	0.0%	3	42.9%	2	28.6%
	Campo (n=4)		1	25.0%	0	0.0%	2	50.0%	0	0.0%	1	25.0%

En la tabla 8 se observa que el porcentaje más elevado en absorción de los asesores de venta del call center se encuentra en el nivel alto con 26.4%. Es así que, de acuerdo al sexo, en los varones destaca el nivel alto de engagement con 27.4% y en las mujeres, también, sobresale el nivel alto con 25.8%. Asimismo, respecto de la edad, el nivel muy alto de absorción resalta en los adultos tardíos con 45.5%, en los jóvenes el porcentaje mayoritario está en el nivel muy bajo con 27.6%, mientras que en los adultos intermedios igualan en valor con 28.6% en el nivel bajo y alto. Asimismo, los adultos primarios igualan en valor con 27.6% en los niveles muy bajo y alto. Además, en cuanto al tiempo laborado en la empresa, el porcentaje mayoritario se ubica en el nivel alto de absorción en los asesores de venta que han trabajado en el call center de 7 a 12 meses con un valor de 29.3%, mientras que en aquellos asesores con un tiempo laborado de 3 a 6 meses los destacan los niveles muy bajo y alto con un valor de 27.8%. Asimismo, los asesores con más de un año sobresalen en el nivel muy bajo con 25.6%. Por otro lado, con respecto a la carga familiar, en los asesores de venta que sí tienen familiares de los cuales se responsabilizan el nivel alto de absorción resalta en el 28.8%; no obstante, en aquellos que no tienen carga familiar destaca el nivel

muy bajo de absorción con 39.1%. Finalmente, respecto de la modalidad de trabajo, el nivel promedio de absorción sobresale en el 50% de los asesores de venta que laboran solamente en campo, el nivel muy bajo resalta en los asesores que trabajan en modalidad presencial con 31.3%, mientras que para aquellos con modalidad de trabajo remoto y en los de campo y oficina destaca el nivel alto con 28.8% y 42.9% respectivamente.

3.1.4 Relación referente al objetivo específico 3

Tabla 9

Comparación de los estilos de liderazgo por factores sociodemográficos

			Liderazgo transformacional			Liderazgo transaccional			Liderazgo laissez-faire		
			Rango prom.	Prueba comparativa	Sig.	Rango prom.	Prueba comparativa	Sig.	Rango prom.	Prueb a comparativa	Sig.
Factores sociodemográficos	Sexo	Femenino (n = 97)	76.92	(UM)	0.291	75.33	(UM)	0.108	76.22	(UM)	0.194
		Juventud (n = 29)	77.64			85.78			88.00		
	Edad	Adultos intermedios (n=14)	72.8	(KW)	0.774	76.04	(KW)	0.845	74.25	(KW)	0.446
		Adultos tardíos (n=11)	71.5			73.14			62.68		
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	91.00			86.60			77.97		
		7 a 12 meses (n=41)	83.22	3.865 (KW)	0.145	84.68	2.242 (KW)	0.326	75.51	0.841 (KW)	0.657
		Más de 1 año (n=82)	73.56			74.76			83.13		
	Carga familiar	No (n=46)	67.35	(KW)	0.027	72.70	(KW)	0.200	79.79	(KW)	0.971
Presencial (n=96)		74.28			78.77			87.79			
Modalidad de trabajo	Campo y oficina (n=7)	88.5	(KW)	0.205	95.79	(KW)	0.759	72.07	(KW)	0.050	
	Campo (n=4)	68.5			68.50			47.75			

Nota. UM= U de Mann-Whitney; KW= Kruskal-Wallis

En la tabla 9 al considerar el factor sexo de los asesores de venta se puede observar que en ninguno de los estilos de liderazgo de los supervisores se presentan diferencias significativas ($p>.05$). No obstante, se visualiza que, en el liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire, los asesores varones perciben un mayor rango promedio en los supervisores con puntuaciones de 84.82, 87.31 y 85.92 respectivamente.

Asimismo, tomando en cuenta el factor edad de los asesores, tampoco hay diferencias significativas ($p>.05$) entre los diferentes grupos para ningún estilo de liderazgo de los

supervisores. Pero cabe señalar que, en el liderazgo transformacional, los adultos primarios perciben el mayor rango promedio (82.51) y los adultos tardíos el menor rango promedio (71.5). En el liderazgo transaccional los jóvenes perciben el mayor rango promedio (85.78) y los adultos tardíos el menor rango promedio (73.14). De forma similar, en el liderazgo laissez-faire los jóvenes perciben el mayor rango promedio (88) y los adultos tardíos el menor rango promedio (62.68).

Además, considerando el factor tiempo laborado de los asesores no hay diferencias significativas ($p > .05$) entre los grupos para ningún estilo de liderazgo de los supervisores. Cabe detallar que en el liderazgo transformacional los colaboradores que llevan laborando en la empresa de 3 a 6 meses perciben el mayor rango promedio (91.00). En el liderazgo transformacional los colaboradores que llevan laborando en la empresa de 3 a 6 meses también son los que perciben un mayor rango promedio (86.60). De forma similar en el liderazgo laissez-faire los colaboradores que perciben mayor rango promedio (83.13) son los colaboradores que llevan laborando más de 1 año.

Por otro lado, respecto al factor carga familiar de los asesores, sí existe una diferencia significativa ($p < .05$) en el liderazgo transformacional de los supervisores, donde los asesores de venta que sí tienen carga familiar son los que perciben un mayor rango promedio en este estilo (85.15) en sus supervisores frente a los asesores que no tienen carga familiar, los cuales perciben un rango promedio menor (67.35). En el liderazgo transaccional y laissez-faire no se presentan diferencias significativas ($p > .05$) entre los grupos según carga familiar; aun así, es importante precisar que los asesores con carga familiar perciben mayor un rango promedio tanto en el liderazgo transaccional y laissez-faire de los supervisores con valores de 82.97 y 80.08 respectivamente.

Finalmente, teniendo en cuenta el factor modalidad de trabajo de los asesores, no existen diferencias significativas ($p > .05$) entre los diferentes grupos para ningún estilo de

liderazgo de los supervisores. Sin embargo, cabe destacar que, en el liderazgo transformacional, los asesores que trabajan de manera remota perciben el mayor rango promedio (90.31). En el liderazgo transaccional, el mayor rango promedio (95.79) lo perciben los asesores de campo y oficina. Y en el liderazgo laissez-faire, los asesores que trabajan presencialmente perciben el mayor rango promedio (87.79).

3.1.5 Relación referente al objetivo específico 4

Tabla 10

Comparación del engagement por factores sociodemográficos

			Liderazgo transformacional		
			Rango prom.	Prueba comparativa	Sig.
Factores sociodemográficos	Sexo	Masculino (n = 62)	83.03	2819.00 (UM)	0.506
		Femenino (n = 97)	78.06		
	Edad	Juventud (n = 29)	76.64	5.549 (KW)	0.136
		Adultos primarios (n=105)	76.80		
		Adultos intermedios (n=14)	87.86		
		Adultos tardíos (n=11)	109.36		
		3 a 6 meses (n=36)	80.86		
	Tiempo laborado en la empresa	7 a 12 meses (n=41)	86.30	1.265 (KW)	0.531
		Más de 1 año (n=82)	76.47		
		Sí (n=113)	86.88		
	Carga familiar	No (n=46)	63.09	1821.00 (UM)	0.003
		Presencial (n=96)	70.76		
	Modalidad de trabajo	Remoto (n=52)	93.98	9.921 (KW)	0.019
		Campo y oficina (n=7)	98.50		
		Campo (n=4)	87.75		

Nota. UM= U de Mann-Whitney; KW= Kruskal-Wallis

Respecto al objetivo específico 3, en la tabla 10, al considerar el factor sexo de los asesores de venta no se observan diferencias significativas ($p>.05$) en el engagement entre varones y mujeres. Pero se visualiza que los hombres perciben un mayor rango promedio (83.03) que las mujeres (78.06). Asimismo, considerando el factor edad de los asesores, tampoco hay diferencias significativas ($p>.05$) en el engagement entre los diferentes grupos. Pero cabe señalar que, en el liderazgo transformacional, los adultos tardíos perciben el mayor rango promedio (109.36), seguido por los adultos intermedios (87.86), adultos primarios (76.8) y jóvenes (76.64).

Tomando en cuenta el factor tiempo laborado de los asesores no hay diferencias significativas ($p > .05$) en el engagement entre los grupos. Pero se precisa que los asesores que llevan trabajando en la empresa de 7 a 12 meses perciben el mayor rango promedio (86.30), seguido de los que llevan laborando de 3 a 6 meses (80.86) y los que trabajan por más de 1 año (76.47).

En base al factor carga familiar de los asesores, sí existe una diferencia significativa ($p < .05$) en el engagement, donde los asesores de venta que sí tienen carga familiar son los que perciben un mayor rango promedio (86.88) frente a los asesores que no tienen carga familiar (63.09).

Teniendo en cuenta el factor modalidad de trabajo de los asesores, sí existen diferencias significativas ($p < .05$) en el engagement entre los diferentes grupos. Los asesores que trabajan en campo y oficina perciben el mayor rango promedio (98.50), seguido por aquellos que trabajan de manera remota (93.98), los que laboran sólo en campo (87.75) y por último los que trabajan presencialmente (70.76). No obstante, en las 2 últimas modalidades se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 7 y 4 respectivamente, razón por la que no es conveniente establecer una conclusión con el rango promedio de estos últimos grupos, por lo que sin tenerlos en cuenta el mayor rango promedio quedaría para los asesores con trabajo remoto.

3.1.6 Relación referente al objetivo específico 5

Tabla 11

Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión dedicación de los asesores de venta

		Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo laissez-faire	
		Rho	p	Rho	p	Rho	p
Factores sociodemográficos	Dedicación	,622**	0.000	,389**	0.000	-0.067	0.401
	Sexo						
	Masculino (n = 62)	,710**	0.000	,590**	0.000	-0.062	0.634
	Femenino (n = 97)	,550**	0.000	,238*	0.019	-0.060	0.559
	Edad						
	Juventud (n = 29)	,702**	0.000	,570**	0.001	-0.041	0.835
	Adultos primarios (n=105)	,649**	0.000	,412**	0.000	-0.044	0.653
	Adultos intermedios (n=14)	,584*	0.028	0.045	0.877	-0.094	0.750
	Adultos tardíos (n=11)	0.313	0.349	,663*	0.026	0.190	0.576
	Tiempo laborado en la empresa						
	3 a 6 meses (n=36)	,479**	0.003	0.044	0.799	-0.110	0.523
	7 a 12 meses (n=41)	,642**	0.000	,407**	0.008	0.173	0.280
	Más de 1 año (n=82)	,685**	0.000	,502**	0.000	-0.169	0.129
	Carga familiar						
	Sí (n=113)	,632**	0.000	,402**	0.000	-0.106	0.263
	No (n=46)	,558**	0.000	0.286	0.054	0.088	0.560
	Modalidad de trabajo						
	Presencial (n=96)	,648**	0.000	,447**	0.000	0.108	0.293
	Remoto (n=52)	,524**	0.000	0.197	0.162	-0.184	0.190
	Campo y oficina (n=7)	0.591	0.162	0.749	0.053	-0.219	0.638
	Campo (n=4)	0.833	0.167	0.316	0.684	-0.833	0.167

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Rho = Coeficiente de correlación de Spearman. p=nivel de significancia.

En la tabla 11 se analiza la dimensión dedicación con los tres estilos de liderazgo evaluados. En la muestra general, los 159 asesores de venta, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.622$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.389$ = baja); sin embargo, no hay una relación significativa ($p > 0.05$) con el Liderazgo Laissez-Faire.

Considerando el sexo de los asesores los resultados son: en los varones, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.710$ = alta) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.590$ = moderada). En las mujeres, el engagement se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.550$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.238$ = baja).

Respecto a la edad de los asesores los resultados son: en los jóvenes, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.702 =$ moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.570 =$ moderada); en adultos primarios, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.649 =$ moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.412 =$ moderada); en los adultos intermedios, la dedicación sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.584 =$ moderada) y en los adultos tardíos, la dedicación sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transaccional ($\rho = 0.663 =$ moderada). No obstante, tanto con el grupo de adultos intermedios como adultos tardíos se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 14 y 11 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

En relación al tiempo laborado en la empresa de los asesores, los resultados son: en el tiempo comprendido de 3 a 6 meses, la dedicación sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.479 =$ moderada); en el tiempo comprendido de 7 a 12 meses, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.642 =$ moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.407 =$ moderada); en el tiempo comprendido de más de 1 año, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.685 =$ moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.502 =$ moderada).

Referente a la carga familiar de los asesores, los resultados son: en aquellos que sí tienen carga familiar, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.632 =$ moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.402 =$ baja); en aquellos que no tienen carga familiar, la dedicación sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.558 =$ moderada).

En lo que concierne a la modalidad de trabajo de los asesores, los resultados son: en la modalidad presencial, la dedicación se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.648$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.447$ = moderada); en la modalidad remota, la dedicación sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.524$ = moderada); sin embargo, tanto en la modalidad campo y oficina y la modalidad campo, no existe una relación significativa ($p > 0.05$) con alguno de los 3 tipos de liderazgo. No obstante, en estas 2 últimas modalidades se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 7 y 4 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

Tabla 12

Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión Vigor de los asesores de venta

			Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo laissez-faire	
			Rho	p	Rho	p	Rho	p
Factores sociodemográficos	Sexo	Vigor	,633**	0.000	,467**	0.000	-0.033	0.680
		Masculino (n = 62)	,686**	0.000	,597**	0.000	-0.047	0.715
		Femenino (n = 97)	,558**	0.000	,356**	0.000	-0.025	0.809
	Edad	Juventud (n = 29)	,712**	0.000	,623**	0.000	0.017	0.929
		Adultos primarios (n=105)	,699**	0.000	,502**	0.000	-0.026	0.790
		Adultos intermedios (n=14)	0.315	0.273	0.144	0.624	0.054	0.855
		Adultos tardíos (n=11)	0.174	0.609	0.382	0.247	0.300	0.370
	Tiempo laborado en la empresa	3 a 6 meses (n=36)	,448**	0.006	0.122	0.478	-0.110	0.523
		7 a 12 meses (n=41)	,675**	0.000	,513**	0.001	0.164	0.307
		Más de 1 año (n=82)	,712**	0.000	,586**	0.000	-0.128	0.250
	Carga familiar	Sí (n=113)	,634**	0.000	,497**	0.000	-0.042	0.659
		No (n=46)	,530**	0.000	,309*	0.037	0.057	0.706
	Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	,630**	0.000	,514**	0.000	0.167	0.104
		Remoto (n=52)	,563**	0.000	,310*	0.025	-0.188	0.181
		Campo y oficina (n=7)	0.704	0.077	,815*	0.025	-0.187	0.688
		Campo (n=4)	0.949	0.051	0.600	0.400	-0.632	0.368

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Rho =

Coefficiente de correlación de Spearman. p=nivel de significancia.

En la tabla 12 se analiza la dimensión vigor con los tres estilos de liderazgo evaluados. En la muestra general, los 159 asesores de venta, el vigor se relaciona

significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.633$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.467$ = moderada); sin embargo, no hay una relación significativa ($p > 0.05$) con el Liderazgo Laissez-Faire.

Considerando el sexo de los asesores los resultados son similares. En los varones, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.686$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.597$ = moderada). En las mujeres, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.558$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.356$ = baja).

Respecto a la edad de los asesores los resultados son: en los jóvenes, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.712$ = alta) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.623$ = moderada); en adultos primarios, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.699$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.502$ = moderada); sin embargo, tanto en los adultos intermedios y los adultos tardíos, no existe una relación significativa ($p > 0.05$) con alguno de los 3 tipos de liderazgo. No obstante, tanto con el grupo de adultos intermedios como adultos tardíos se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 14 y 11 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

En relación al tiempo laborado en la empresa de los asesores, los resultados son: en el tiempo comprendido de 3 a 6 meses, el vigor sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.448$ = moderada); en el tiempo comprendido de 7 a 12 meses, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.675$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.513$ = moderada); en el tiempo comprendido de más de 1 año, el vigor se relaciona

significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.712 = \text{alta}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.586 = \text{moderada}$).

Referente a la carga familiar de los asesores, los resultados son: en aquellos que sí tienen carga familiar, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.634 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.497 = \text{moderada}$); en aquellos que no tienen carga familiar, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.530 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.309 = \text{baja}$).

En lo que concierne a la modalidad de trabajo de los asesores, los resultados son: en la modalidad presencial, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.630 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.514 = \text{moderada}$); en la modalidad remota, el vigor se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.563 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.310 = \text{baja}$); en la modalidad campo y oficina, el vigor sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transaccional ($\rho = 0.815 = \text{alta}$); en la modalidad campo, el vigor sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.949 = \text{alta}$). No obstante, en estas 2 últimas modalidades se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 7 y 4 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

Tabla 13

Relación entre los estilos de liderazgo de los supervisores y la dimensión absorción de los asesores de venta

		Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo laissez-faire	
		Rho	p	Rho	p	Rho	p
Factores sociodemográficos	Absorción	,535**	0.000	,375**	0.000	0.039	0.626
	Sexo						
	Masculino (n = 62)	,576**	0.000	,557**	0.000	0.096	0.456
	Femenino (n = 97)	,502**	0.000	,227*	0.025	0.005	0.960
	Edad						
	Juventud (n = 29)	,699**	0.000	,563**	0.001	0.223	0.245
	Adultos primarios (n=105)	,554**	0.000	,379**	0.000	0.011	0.910
	Adultos intermedios (n=14)	0.531	0.051	0.236	0.418	-0.008	0.979
	Adultos tardíos (n=11)	0.193	0.570	0.290	0.386	0.571	0.066
	Tiempo laborado en la empresa						
	3 a 6 meses (n=36)	,465**	0.004	0.063	0.716	0.253	0.137
	7 a 12 meses (n=41)	,687**	0.000	,491**	0.001	0.190	0.235
	Más de 1 año (n=82)	,518**	0.000	,429**	0.000	-0.140	0.208
	Carga familiar						
	Sí (n=113)	,516**	0.000	,393**	0.000	0.024	0.802
	No (n=46)	,517**	0.000	0.280	0.060	0.098	0.515
Modalidad de trabajo	Presencial (n=96)	,594**	0.000	,412**	0.000	0.176	0.086
	Remoto (n=52)	,287*	0.039	0.268	0.054	-0.076	0.592
	Campo y oficina (n=7)	0.541	0.210	0.360	0.427	-0.055	0.908
	Campo (n=4)	0.738	0.262	1,000**	0.000	0.211	0.789

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Rho = Coeficiente de correlación de Spearman. p=nivel de significancia.

En la tabla 13 se analiza la dimensión absorción con los tres estilos de liderazgo evaluados. En la muestra general, los 159 asesores de venta, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.535$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.375$ = baja); sin embargo, no hay una relación significativa ($p > 0.05$) con el Liderazgo Laissez-Faire.

Considerando el sexo de los asesores los resultados son: en los varones, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.576$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.557$ = moderada). En las mujeres, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.502$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.227$ = baja).

Respecto a la edad de los asesores los resultados son: en los jóvenes, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.699$ =

moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.563 = \text{moderada}$); en adultos primarios, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.554 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.379 = \text{baja}$); en los adultos intermedios, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.531 = \text{moderada}$); sin embargo, en los adultos tardíos, no existe una relación significativa ($p > 0.05$) con alguno de los 3 tipos de liderazgo. No obstante, tanto con el grupo de adultos intermedios como adultos tardíos se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 14 y 11 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

En relación al tiempo laborado en la empresa de los asesores, los resultados son: en el tiempo comprendido de 3 a 6 meses, la absorción sólo se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.465 = \text{moderada}$); en el tiempo comprendido de 7 a 12 meses, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.687 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.491 = \text{moderada}$); en el tiempo comprendido de más de 1 año, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.518 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.429 = \text{moderada}$).

Referente a la carga familiar de los asesores, los resultados son: en aquellos que sí tienen carga familiar, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.516 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.393 = \text{baja}$); en aquellos que no tienen carga familiar, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.517 = \text{moderada}$) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.280 = \text{baja}$).

En lo que concierne a la modalidad de trabajo de los asesores, los resultados son: en la modalidad presencial, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.594$ = moderada) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.412$ = moderada); en la modalidad remota, la absorción se relaciona significativamente ($p < 0.05$) con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.287$ = baja) y el liderazgo transaccional ($\rho = 0.268$ = baja); sin embargo, tanto en la modalidad campo y oficina y la modalidad campo, no existe una relación significativa ($p > 0.05$) con alguno de los 3 tipos de liderazgo. No obstante, en estas 2 últimas modalidades se debe precisar que los resultados provienen de un número de asesores de venta muy reducido, 7 y 4 respectivamente, razón por la que sería apresurado realizar conclusiones a partir de ello en estos dos grupos.

3.2 Discusión

Posteriormente a realizar el análisis estadístico pertinente, es conveniente realizar una discusión de los resultados a fin de dilucidar las implicaciones de los hallazgos. Con relación al objetivo general, el engagement se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional, mas no con el liderazgo laissez-faire. Armstrong et al. (2014) señala que el estilo de liderazgo son aquellos enfoques utilizados por los líderes para ejercer su función frente a sus colaboradores. Mientras que Salanova y Schaufeli (2009) definen el engagement como un estado psicológico positivo del empleado caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como la absorción y concentración en la actividad laboral. Lo anterior implica que cuanto más es utilizado un liderazgo transformacional o transaccional incrementa el engagement laboral, resultando en trabajadores más comprometidos, proactivos y satisfechos con su trabajo, estando dispuestos a ir más allá de sus responsabilidades básicas, mejorar la calidad del servicio al cliente y contribuir a un ambiente de trabajo positivo. Es interesante ver que estos dos estilos evidencien una relación directa con el engagement de los asesores de venta,

la explicación de ello es que tener una combinación de estilos de liderazgo puede crear una armonía en un call center, donde se utilizan las fortalezas de ambos. Con el liderazgo transformacional se puede inspirar y motivar a los miembros de un equipo, creando un vínculo fuerte que va más allá del simple trabajo; sumado al estilo transaccional el cual traza una hoja de ruta que mantiene a todos encaminados, brindando instrucciones claras y recompensas que hacen que los empleados se sientan seguros y motivados.

Los resultados encontrados en esta investigación coinciden con lo hallado por Silva (2022) en su investigación con 144 colaboradores en Loja, al encontrar que el estilo de liderazgo transformacional se correlacionó con el engagement; de igual forma, se alinea con lo encontrado en el estudio de Mariluz (2021) ejecutado en 35 trabajadores en una empresa en Chimbote, ya que se encontró que el liderazgo creativo se correlacionó con el engagement presentado por los empleados; del mismo modo, en la investigación de Jaramillo (2018) realizada en 150 trabajadores en Lima se encontró una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y el engagement. Por el contrario, contrasta con los hallazgos en la investigación desarrollada por Gabriela et al. (2018) llevado a cabo en 20 trabajadores en una empresa de Mar de Plata, ya que no se evidenció una asociación significativa entre las variables liderazgo y engagement.

En el primer objetivo específico, los supervisores presentan un nivel alto de liderazgo transformacional, extendiéndose en los segmentos de cada factor sociodemográfico. Al respecto, Avolio y Bass (2004) mencionan que el liderazgo transformacional se sostiene en la influencia, donde los líderes modifican los paradigmas de sus colaboradores, aprendiendo a diferenciar lo urgente de lo importante, y direccionándolos hacia la proactividad en diversos contextos para obtener resultados. Por lo que, según los resultados obtenidos, los supervisores de la muestra de estudio, influyen significativamente en la autopercepción y confianza de los asesores de venta para el logro de objetivos organizacionales.

En relación al estilo de liderazgo transaccional, los supervisores también presentan un nivel alto, repitiéndose esto en los segmentos de cada factor sociodemográfico. Según, Avolio y Bass (2004), el liderazgo transaccional se genera en las relaciones interpersonales intencionadas para un beneficio mutuo donde el fin es una transacción de valor. Identifica intereses comunes, activando estrategias para optimizar el desempeño. Entonces, de acuerdo a los resultados expuestos, se deduce que existe una relación ganar – ganar, percibida por los supervisores y asesores de ventas. Fortaleciendo la confianza y compromiso con los objetivos de equipo.

Por otro lado, de acuerdo al estilo de liderazgo laissez-faire, los supervisores presentan un nivel bajo extendiéndose así, en cada uno de los segmentos de los factores sociodemográficos. Avolio y Bass (2004), afirman que estos líderes no ofrecen soluciones a contextos adversos, evitan el compromiso y se muestran poco comunicativos. Tampoco definen metas y procedimientos claros, provocando un efecto negativo, asemejándose al “no liderazgo”. Es así, como los resultados obtenidos, reflejan que este estilo de liderazgo es poco frecuente en los supervisores.

En relación al objetivo específico 2, el porcentaje más elevado en el engagement de los asesores de venta del call center se encuentra en el nivel muy alto. En los varones, destaca el nivel muy alto y en las mujeres sobresale el nivel alto; además, se evidenció que los trabajadores de adultez intermedia presentaron un mayor engagement que los adultos tardíos y que los adultos primarios, en menor medida se encontraron los trabajadores jóvenes. En cuanto al tiempo laborado, el nivel muy alto de engagement es mayoritario en asesores con 3 a 6 meses y más de un año, y en aquellos con 7 a 12 meses los niveles alto y muy alto también sobresalen. Con respecto a la carga familiar, en los asesores con familiares a su cargo resalta el nivel muy alto, mientras que en aquellos sin carga familiar destaca el nivel bajo. Finalmente, respecto a la modalidad de trabajo, el nivel bajo sobresale en los asesores

presenciales, el nivel promedio en los que trabajan solo en campo y el nivel muy alto en los de trabajo remoto y en los de campo y oficina.

Al respecto, Salanova y Schaufeli (2009) definen el engagement como un estado psicológico positivo del empleado caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como la absorción y concentración en la actividad laboral. Por ello, se puede señalar que para mejorar el engagement en el call center, las estrategias deben considerar factores demográficos y laborales específicos. Los varones, adultos intermedios y tardíos, y aquellos con cargas familiares tienden a tener un mayor engagement, especialmente en modalidades de trabajo mixtas (campo y oficina) o remotas; esto debido posiblemente a las responsabilidades familiares que conllevan.

En relación al objetivo específico 3, la única diferencia significativa hallada respecto a los factores sociodemográficos fue según carga familiar, presentando una diferencia significativa en el liderazgo transformacional de los supervisores, donde los asesores de venta que sí tienen carga familiar son los que perciben un mayor rango promedio en este estilo en relación a los asesores que no tienen carga familiar, los cuales perciben un rango promedio menor. La diferencia puede deberse a una valoración positiva en respuesta a la necesidad de una continuidad laboral por responsabilidades familiares o una percepción positiva del entorno por el desarrollo de habilidades empáticas y/o resilientes.

Por otro lado, en el factor edad no se evidencia diferencias significativas; sin embargo, los adultos primarios perciben un mayor nivel de liderazgo transformacional en relación a los adultos tardíos, lo cual podría explicar la preponderancia de este estilo en la necesidad de reconocimiento y línea de carrera en los más jóvenes. Asimismo, en el liderazgo transaccional y adultez temprana, destaca la necesidad de intercambio en las interacciones, propias de los más jóvenes.

En relación a la modalidad de trabajo, tampoco se identifica diferencias significativas; sin embargo, el liderazgo laissez-faire obtiene una mayor valoración de los colaboradores que trabajan de manera presencial. Esto podría explicarse por las tendencias que responden a una necesidad de organizaciones más flexibles y donde los colaboradores buscan equilibrio entre lo personal y laboral.

En relación al objetivo específico 4, se evidencia diferencias significativas en el engagement en relación al factor carga familiar y modalidad de trabajo. Donde el nivel de engagement es mayor en los que poseen carga familiar y los que laboran en la oficina y en campo. Podría inferirse que aquellos trabajadores con responsabilidades familiares tienden a mostrar un mayor compromiso, posiblemente porque ven su empleo como vital para el sustento familiar. Mientras que la modalidad del trabajo, ya sea en campo u oficina, también afecta al engagement, debido a que estos trabajadores tienen flexibilidad y variedad en sus tareas, lo que puede aumentar su satisfacción y motivación laboral. Por otro lado, el entorno laboral del call center, el compromiso y la motivación de los trabajadores no varían por sexo, edad, ni del tiempo que llevan trabajando en la empresa.

Con relación al objetivo específico 5, las dimensiones del engagement: dedicación, vigor y absorción se relacionan significativamente con el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional, mas no con el liderazgo laissez-faire, extendiéndose en los segmentos de cada factor sociodemográfico. En este sentido, Mañas et. al (2020) sostiene que un buen desempeño y compromiso de los colaboradores, se puede potenciar según la influencia de un estilo de liderazgo específico o particular. Esta posición teórica ofrece una posible explicación sobre el resultado entre la relación significativa del estilo de liderazgo transformacional y transaccional en el engagement, valorado desde la percepción de los asesores. Por lo cual, un estilo de liderazgo efectivo facilita un clima laboral saludable y el logro de objetivos.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES

Con respecto al objetivo general se concluye que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los supervisores se relacionan positivamente con el engagement de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima.

Con relación al objetivo específico 1, en los estilos de liderazgo transformacional y transaccional se evidencian niveles altos y para el laissez-faire un nivel bajo. Se mantienen resultados similares para los estilos según factores sociodemográficos en los supervisores de un call center del distrito de La Victoria, Lima.

De acuerdo al objetivo específico 2, los niveles de engagement muy alto y alto destacan, lo mismo pasa en las dimensiones dedicación, vigor y absorción. Se obtienen resultados similares para el engagement y las dimensiones según factores sociodemográficos en los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima.

En cuanto al objetivo específico 3, en el estilo de liderazgo transformacional de los supervisores hay diferencias significativas desde la percepción de los asesores, siendo los que tienen carga familiar los que perciben un mayor rango promedio que los que no tienen. En los estilos de liderazgo transaccional y laissez-faire, no se evidencian diferencias significativas para ningún factor sociodemográfico.

Con respecto al objetivo específico 4, los factores sociodemográficos de carga familiar y modalidad de trabajo son los únicos donde hay diferencias significativas respecto al engagement de los asesores de venta, siendo aquellos que tienen una familia de la cual se responsabilizan y aquellos que laboran ya sea oficina y/o campo los que presentan mayor engagement.

Finalmente, en relación al objetivo específico 5, los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los supervisores se relacionan positivamente con las

dimensiones del engagement (dedicación, vigor y absorción) de los asesores de venta de un call center del distrito de La Victoria, Lima.

CAPITULO V: RECOMENDACIONES

Al jefe de recursos humanos de la empresa, implementar un programa centrado en el fortalecimiento de habilidades de liderazgo transformacionales y transaccionales para los supervisores, con el objetivo de impulsar el engagement de los asesores de ventas.

Al área de RR. HH, se sugiere mantener las actividades de fortalecimiento de los estilos transformacional y transaccional dada su importancia en el logro de objetivos organizacionales y de los buenos niveles obtenidos.

Se recomienda al área de RR. HH, enfocarse en mejorar los niveles de engagement de los asesores que no tienen carga familiar y que realizan trabajo presencial mediante programas de reconocimiento. Además, de proporcionar estabilidad y oportunidades de crecimiento a los empleados con mayor antigüedad para mantener su compromiso.

Al área de RR. HH, se recomienda valorar el liderazgo transformacional que ejercen los supervisores y a los que están aplicando otros estilos menos efectivos capacitarlos para valorar el desempeño de los asesores y lograr mejores resultados con estrategias motivacionales.

A los supervisores, hacer uso de estrategias para aumentar el engagement de los asesores de venta que no tienen carga familiar y cuya modalidad de trabajo es presencial primordialmente.

A otros investigadores, se recomienda realizar nuevos estudios sobre la relación entre los estilos de liderazgo y engagement en diferentes call centers de la región para ampliar el conocimiento dentro de este campo de estudio que facilite la toma de decisiones en las organizaciones del sector.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento para medir los estilos de liderazgo

INSTRUMENTO 01 MULTIFACTOR LEADERSHIP QUESTIONNAIRE (MLQ-5X)

Género: _____ Cargo: _____ Edad: _____ Tiempo L.: _____

Este cuestionario intenta describir su estilo de liderazgo, tal como Ud. lo percibe. Por favor, responda todos los ítems de esta prueba. En los siguientes enunciados se presentan afirmaciones. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta a Ud. Use la siguiente escala de clasificación, para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente con una cruz o un círculo.

Nº	ITEM	Nunca 0	Rara vez 1	A veces 2	A menudo 3	Siempre 4
1	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
2	Especifica la importancia de tener un propósito.					
3	Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones.					
4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de la misión.					
5	Hace que las personas se sientan orgullosas por trabajar con él/ella.					
6	Va más allá del interés propio para el bien del grupo.					
7	Actúa de formas que generan respeto.					
8	Muestra un sentido de poder y confianza en las decisiones.					
9	Habla con optimismo sobre el futuro.					
10	Habla con entusiasmo sobre lo que necesita lograr.					
11	Expresa con claridad una visión convincente del futuro.					
12	Expresa su confianza sobre el logro de objetivos.					
13	Reexamina supuestos críticos para ver si son apropiados.					
14	Busca perspectivas diversas al momento de resolver problemas.					
15	Hace que vea los problemas desde distintos ángulos.					
16	Sugiere nuevas formas de realizar los deberes asignados.					
17	Genera espacios de tiempo para la enseñanza y el entrenamiento.					
18	Me trata como una persona y no únicamente como un miembro de un grupo.					
19	Considera que tengo diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones que los demás.					
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
21	Me brinda apoyo por mis esfuerzos.					
22	Debate en términos específicos respecto de quien es el responsable de lograr los objetivos de rendimiento.					
23	Esclarece lo que uno puede recibir cuando se logran las metas de desempeño.					
24	Expresa satisfacción cuando cumplió con las expectativas.					
25	Centra la atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas.					
26	Concentra toda su atención en el tratamiento de errores, quejas y fallas.					
27	Hace un seguimiento de mis errores.					
28	Dirige mi atención a los fracasos para cumplir con los estándares.					
29	No interfiere hasta que los problemas se tornan serios.					
30	Espera que las cosas vayan mal antes de tomar medidas.					
31	Demuestra que cree en la frase "si funciona, no lo arregles".					
32	Demuestra que los problemas deben volverse crónicos antes de tomar medidas.					
33	Evita involucrarse cuando surgen problemas importantes.					
34	Está ausente cuando se le necesita.					
35	Evita tomar decisiones.					
36	Retrasa las respuestas a preguntas urgentes.					
37	Consigue que haga más de lo que se esperaba que haga.					
38	Aumenta mi deseo de tener éxito.					
39	Aumenta mi disposición a esforzarme más.					
40	Utiliza métodos satisfactorios de liderazgo.					
41	Trabaja conmigo de manera satisfactoria.					
42	Es eficaz al satisfacer mis necesidades laborales.					
43	Es eficaz al representarme ante una autoridad superior.					
44	Es eficaz en el cumplimiento de los requisitos de organización.					
45	Dirige un grupo que es efectivo.					

Ficha Técnica MLQ-5X

Ficha técnica MLQ-5X

FICHA TÉCNICA

1. **Nombre original:** Questionnaire Multifactor Leadership Short (MLQ - 5X)
2. **Autor:** Bernard Bass y Bruce Avolio (2000)
3. **Adaptación peruana:** Fong Prado Mahelia Jarumy (2018)
4. **Objetivo:** Evaluar el grado de los componentes de MLQ 5X
5. **Edad:** 18 años en adelante
6. **Administración:** personal
7. **Tiempo:** 20 minutos
8. **Significación:** El Multifactor Leadership Questionnaire, comúnmente conocido por sus siglas como MLQ, es un instrumento desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (Bass, 1985, Bass y Avolio, 2000), con el objetivo de medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total desarrollado por dichos autores. El MLQ 5X Corto (Bass y Avolio, 2000) actualmente es una escala compuesta por 45 ítems que miden múltiples variables, con un formato de respuesta de tipo Likert de 5 puntos: 0 (Nunca), 1 (Rara vez), 2 (A veces), 3 (A menudo) y 4 (Siempre)).
9. **Validez:** Para la Validez de Constructo se aplicó a través del análisis factorial confirmatorio(AFC) de los estilos de Cuestionario de Liderazgo Multifactorial MLQ-5X en colaboradores de una organización, el cual permite acceder a la observación de las 4 dimensiones que presentan en el test de Bondad de Ajuste Chi-Cuadrado Mínimo (CMIN) un valor de 167.626, el cual con 71 grados de libertad alcanza una probabilidad de 2.361 y el nivel de significancia ($p < .001$), lo que indica que el modelo global presenta estimaciones aceptables (Schreider et al., 2006). Asimismo, para la evaluación de los resultados del análisis del índice residual de la raíz cuadrada media quien tiene como objetivo examinar las aproximaciones a través de la matriz de covarianzas teóricas con la matriz observada, representado por un valor menor ($RMR = .02$) y el análisis adicional de Bondad de Ajuste a través del índice de Ajuste ($GFI = .943$) y el índice de Ajuste Ponderado ($AGFI = .916$) alcanzan valores aceptables; así mismos, el índice de bondad de ajuste comparativo ($CFI = .969$), índice de Taker-Lewis ($TLI = .960$), y la raíz cuadrada media de aproximación ($RMSEA = .059$) permiten afianzar lo adecuado de admitir el modelo con cuatro

dimensiones. Concluyendo que el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial MLQ-5X presenta evidencias validez de constructo a través del análisis factorial confirmatorio (Schreider et al., 2006). Validez del contenido: los resultados fueron obtenidos a través del juicio de 3 expertos en el área de Psicología Organizacional, asimismo, fueron procesados a través de la V de Aiken hallándose entre .78 y 1, evidenciando la idoneidad de los ítems para medir la variable propuesta (Fong, 2018).

- 10. Confiabilidad:** El coeficiente de consistencia interna Alfa del Cuestionario MLQ-5X es mayor o igual a .785 el cual apunta a una aceptable confiabilidad para el instrumento, es decir el instrumento es confiable, además la confiabilidad en los estilos oscila entre .785 y .889 (Fong, 2018). También se ha obtenido buenos índices de confiabilidad (observado a través de los índices de Cronbach) en sus 3 subescalas: transformacional ($\alpha = .76$), transaccional ($\alpha = .58$) y laissez-faire ($\alpha = .58$) (Bustamante et al., 2010). Otro estudio también realizado en Perú, Martínez (2013) obtuvo altos niveles de confiabilidad en los estilos transformacional ($\alpha = .97$), transaccional ($\alpha = .94$) y laissez-faire ($\alpha = .87$).
- 11. Calificación:** A cada opción se le ha asignado un valor numérico, de manera que el sujeto, al elegir una opción, obtiene una puntuación respecto de esa afirmación. Cada variable tiene una puntuación directa, lo que significa que a mayor puntaje en esta, mayor es la presencia de las conductas y actitudes que la caracterizan. Finalmente, la puntuación total se obtiene sumando todas las puntuaciones obtenidas con relación a las afirmaciones del instrumento, en base a las variables de más alto orden.

Anexo 2: Instrumento para medir el engagement laboral

INSTRUMENTO 02

Escala Utrech de Engagement en el trabajo (UWES)

Sexo: F / M **Edad:** ____ **Nivel de instrucción:** Secundaria () Superior ()

Puesto de trabajo: Asesor de ventas () Coordinador () Supervisor ()

INSTRUCCIONES: Se le presentará algunas afirmaciones respecto a las emociones y sentimientos que le genera su trabajo. Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación:

N°	ÍTEM	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
		(Ninguna vez) 0	(Pocas veces al año) 1	(Una vez al mes o menos) 2	(Pocas veces al mes) 3	(Una vez por semana) 4	(Pocas veces, por semana) 5	(Todos los días) 6
1	En mi trabajo me siento lleno(a) de energía.							
2	Mi trabajo en mi vida tiene un significado y propósito.							
3	Siento que el tiempo se pasa rápido cuando estoy trabajando.							
4	Soy fuerte y vigoroso(a) en mi trabajo.							
5	Estoy entusiasmado(a) con mi trabajo.							
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.							
7	Mi trabajo me inspira.							
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.							
9	Soy feliz cuando estoy absorbo(a) en mi trabajo.							
10	Estoy orgulloso(a) del trabajo que hago.							
11	Estoy inmerso(a) en mi trabajo.							
12	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.							
13	Mi trabajo es difícil.							
14	Me “dejo llevar” por mi trabajo.							
15	Soy muy persistente en mi trabajo.							
16	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.							
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.							

Ficha técnica UWES

Ficha técnica UWES

FICHA TÉCNICA

1. **Autor:** Schaufeli y Bakker (2003).
2. **Versión:** UWES-17 versión en español
3. **Adaptación peruana:** Cárdenas (2016).
4. **Objetivo:** Identificar el nivel de engagement en el trabajo.
5. **Edad:** Adultos a partir de 18 años.
6. **Administración:** Colectiva e individual.
7. **Tiempo:** 5 a 10 minutos.
8. **Puntuación:** Está conformado por 17 ítems en una escala de Likert de 7 puntos, donde 0 es nunca, 1 casi nunca, 2 algunas veces, 3 regularmente, 4 bastantes veces, 5 casi siempre y 6 que indica siempre.
9. **Estructuración:** Se miden tres dimensiones: Dedicación (2, 5, 7, 10, 13); Vigor (1, 4, 8, 12, 15, 17) y Absorción (3, 6, 9, 11, 14, 16). No existen ítems negativos.
10. **Validez:** para la validez de constructo, Cárdenas (2016) con una muestra de 317 trabajadores de dos empresas manufactureras del distrito de Moche y Hernández (2017) con una muestra de 62 trabajadores de Saga Falabella de San Isidro, realizaron un análisis factorial exploratorio, obteniendo mediante la extracción por componentes principales, rotación oblicua y normalización de Kaiser, tres factores referidos a las tres dimensiones que componen la variable. Cárdenas (2016) también realizó un análisis factorial confirmatorio bajo el supuesto de tres factores, que resultó altamente significativo ($p < .01$). Covarrubias (2021) en una muestra de 199 empleados de un *retail* de Lima además del análisis factorial, demostró la validez de contenido del instrumento, corroborando valores de la V de Aiken para los ítems que oscilaban entre .82 y .89.
11. **Confiabilidad:** En los estudios de Cárdenas (2016), Hernández (2017) y Covarrubias (2021) se han obtenido valores en el coeficiente Alfa de Cronbach de .89, .87 y .896 respectivamente.
12. **Calificación:**

Nivel	General	Dedicación	Vigor	Absorción
-------	---------	------------	-------	-----------

Muy bajo	0-69	0-21	0-26	0-23
Bajo	70-79	22-24	27-29	24-27
Promedio	80-89	26-27	30-32	28-29
Alto	90-96	28-29	33-35	30-33
Muy alto	97-110	30-33	36-49	34-38

Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos en el estudio

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento		Alfa de Cronbach	N de elementos
Questionnaire Multifactor Leadership Short (MLQ - 5X)		0.947	36
D1	Liderazgo Transformacional	0.971	20
D2	Liderazgo transaccional	0.909	8
D3	Liderazgo Laissez-Faire	0.924	8
Utrecht Work Engagement Scale (UWES)		0.951	17
D1	Vigor	0.860	5
D2	Dedicación	0.895	5
D3	Absorción	0.862	6

Anexo 4: Captura de la base de datos

Anexo 5: Tablas de normalidad

Pruebas de normalidad

		Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
Engagement	Engagement	0.159	159	0.000
	D1: Dedicación	0.218	159	0.000
	D2: Vigor	0.195	159	0.000
	D3: Absorción	0.105	159	0.000
Estilos de liderazgo	Liderazgo Transformacional	0.146	159	0.000
	Liderazgo transaccional	0.101	159	0.000
	Liderazgo Laissez-Faire	0.120	159	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 6: Autorización de la empresa



"Año de la unidad, la paz y desarrollo"

AUTORIZACIÓN

Lima, 24 de Enero de 2023

Yo, Thomas Esteban Mendiola Caceres, Gerente general de la consultora "MANAGEMENT FORCE S.A.C." En la ciudad de Lima; autorizo a los estudiantes. Tania Guadalupe Zuta y Jhonathan Alexander Coronel Quiroz para llevar a cabo el estudio "Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los asesores de un call center de la Victoria, Lima-2023" Mi despacho concede la autorización solicitada por los interesados, antes mencionados en su calidad de investigadores, para que puedan evaluar a los asesores y supervisores de la consultora financiera "MANAGEMENT FORCE S.A.C." en el distrito de la Victoria, Lima.

Se firma la siguiente autorización para la ejecución de la solicitud.

Atentamente.

MANAGEMENT FORCE S.A.C.


THOMAS MENDIOLA
GERENTE GENERAL

DIR. Calle José de la Torre Ugarte 239
Miraflores, Lima-Perú
TEL. 440-1166 / 660-2383 / 660-2374
MAIL. informes@mfsac.com.pe

www.mfsac.com.pe

Anexo 7: Consentimiento informado

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOLOGICAS:
MULTIFACTOR LEADERSHIP QUESTIONNAIRE – MLQ - 5X Y ESCALA UTRECH DE ENGAGEMENT EN
EL TRABAJO(UWES)**

Yo Con DNI hago de conocimiento que estoy participando voluntariamente del proyecto de tesis “Estilos de liderazgo de los supervisores y engagement de los colaboradores de un call center de la Victoria, Lima – 2023” desarrollado por los tesisistas Coronel Quiroz, Jhonathan Alexander y Tania Guadalupe Zuta, brindo mi consentimiento para que los resultados sean utilizados en fines que este proyecto requiera.

Tengo conocimiento que el propósito de estas pruebas es describir los estilos de liderazgo de los supervisores y compromiso laboral por parte de los colaboradores del call center MANAGEMENT FORCE.

Fecha: ... / ... / ...

Anexo 7: Evidencias de aplicación

