



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de
boticas de Chimbote, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Flores Muñoz, Lizbeth (orcid.org/0009-0000-9813-4477)

ASESORES:

Dr. Castillo Saavedra, Ericson Felix (orcid.org/0000-0002-9279-7189)

Dra. Millones Alba, Erica Lucy (orcid.org/0000-0002-3999-5987)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

CHIMBOTE – PERÚ

2024



Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, MILLONES ALBA ERICA LUCY , CASTILLO SAAVEDRA ERICSON FELIX, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "Estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024", cuyo autor es FLORES MUÑOZ LIZBETH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 03 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CASTILLO SAAVEDRA ERICSON FELIX DNI: 40809471 ORCID: 0000-0002-9279-7189	Firmado electrónicamente por: EFCASTILLOS el 03-08-2024 14:58:02
MILLONES ALBA ERICA LUCY DNI: 32933005 ORCID: 0000-0002-3999-5987	Firmado electrónicamente por: EMILLONES el 03-08-2024 14:58:02

Código documento Trilce: TRI - 0845874



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, FLORES MUÑOZ LIZBETH estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
FLORES MUÑOZ LIZBETH DNI: 70106904 ORCID: 0009-0000-9813-4477	Firmado electrónicamente por: FFLORESMU6 el 09-09-2024 21:40:10

Código documento Trilce: INV - 1756697

DEDICATORIA

A mi madre, por su apoyo constante en todo este tiempo, a mi pareja y mi hijo, por la comprensión en el proceso de mi crecimiento profesional y personal.

Lizbeth

AGRADECIMIENTO

A mis docentes y asesores a quienes, por su apoyo y enseñanzas en todo este proceso, constituyen la base de mi vida profesional, ganando conocimientos para aplicar lo aprendido en el campo laboral.

La autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	ii
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	12
III.RESULTADOS	17
IV. DISCUSIÓN.....	20
V. CONCLUSIONES.....	26
VI. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS:.....	28
ANEXOS.....	35

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.	17
Tabla 2. Nivel de estilos de liderazgo en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.	18
Tabla 3. Nivel de engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024	19

RESUMEN

Con respecto a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), se señala que las mujeres proponen la igualdad de género para ocupar cargos importantes en organizaciones, buscando tener los mismos derechos, las mismas oportunidades y el mismo trato en puestos directivos de liderazgo. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024. El método de estudio fue de tipo básica, de tipo cuantitativo, no experimental de corte transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 50 trabajadores, se emplearon encuestas. Como resultado las variables estilos de liderazgo y engagement tienen correlación significativa ($Rho= 0,340^*$; $p= 0,016$), en cuanto al liderazgo transaccional y engagement una correlación positiva baja, no significativa ($Rho= 0,224$; $p= 0,118$), para liderazgo transformacional correlación positiva baja muy significativa con el engagement ($Rho= 0,373^{**}$; $p= 0,008$), siguiendo con liderazgo laissez faire sobre engagement ($Rho= -0,065$; $p= 0,651$) correlación negativa moderada. Sobre nivel de estilos de liderazgo fue de 52.7% nivel medio, para engagement nivel medio 66% es lo que percibe el personal de salud. Concluyendo que existe relación entre ambas variables de estudio en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, engagement, cadena de boticas.

ABSTRACT

With respect to the sustainable development goals (SDG), It is noted that women propose gender equality to occupy important positions in organizations, seeking to have the same rights, the same opportunities and the same treatment in leadership management positions. The research aimed to determine the relationship between leadership styles and engagement in workers of a chain of pharmacies in Chimbote, 2024. The study method was basic, quantitative, non-experimental, cross-sectional and correlational. The sample consisted of 50 workers; surveys were used. As a result, the variables leadership styles and engagement have a significant correlation ($Rho = 0.340^*$; $p = 0.016$), regarding transactional leadership and engagement a low positive correlation, not significant ($Rho = 0.224$; $p = 0.118$), for transformational leadership a very significant low positive correlation with engagement ($Rho = 0.373^{**}$; $p = 0.008$), following with laissez faire leadership on engagement ($Rho = -0.065$; $p = 0.651$) moderate negative correlation. Regarding the level of leadership styles, it was 52.7% average level, for engagement average level 66% is what health personnel perceive. Concluding that there is a relationship between both study variables in workers of a chain of pharmacies in Chimbote, 2024.

Keywords: Leadership styles, engagement, pharmacy chain.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente muchas organizaciones encuentran grandes dificultades al momento de enfrentar las diferentes situaciones de cambios que el mercado viene marcando y que específicamente los líderes adapten a sus equipos, para lograr así conseguir los resultados esperados. El liderazgo en la actualidad viene siendo un tema de suma importancia, debido a causas como, a la globalización e inestabilidad de los mercados, a la gran lucha de las empresas y organizaciones por ser aún más competitivas. El liderazgo es crucial para lograr el éxito y se refiere a la creación y mantenimiento de equipos eficaces (Valldeneu, et. al 2021).

La gran parte de investigaciones han dispuesto que, para estilos de liderazgo, desde una perspectiva de género, esto se vincula con los objetivos de desarrollo sostenible, se señala que hay una marcación inferior en las mujeres con respecto a los hombres en puestos directivos de liderazgo, por otro lado, en perspectiva de la diferencia las mujeres proponen la igualdad de género para ocupar cargos importantes en organizaciones, buscando tener los mismos derechos, las mismas oportunidades y el mismo trato. Eagly (1987, cómo se citó en Tipán 2019) en su estudio señala que las mujeres lideran estilos participativos y democráticos, mientras los hombres de forma autocrática o directiva. Así mismo, se manifiesta que quienes ejercen un liderazgo transformacional son las mujeres, mientras que el liderazgo transaccional es ejercido por los hombres (Tipán, 2019).

La globalización e inestabilidad son ciertos factores que suelen atravesar las diversas organizaciones en estos últimos años. El engagement a nivel organizacional y sus efectos son datos importantes de indagación en los estudios de organizaciones, a la vez entregar una capacidad competitiva y lograr contribuir de manera positiva sobre la satisfacción de los empleados (Yuyumaya, 2019).

En un estudio realizado por la organización World Economic Forum, se confirmó que un 86% de trabajadores que realizaron la encuesta coincidieron sobre la falta de liderazgo que hay por sus directivos en las organizaciones. El World Economic Forum determinó que uno de los desafíos actualmente es la falta de liderazgo. Según la

Encuesta del Talento publicada por Aon Hewitt identificó que de los encuestados el 12% creen que sus líderes son eficientes a la hora de lograr las metas de la empresa y sólo el 7% creen que cumplen con lograr que permanezcan los trabajadores con un buen desempeño (San Martín, 2021).

Aon Hewitt, tras un estudio menciona que el índice de engagement laboral ha aumentado a nivel mundial, según informes internacionales, un promedio del 72% lo lidera América Latina, mientras que uno de los países por encima de este promedio con un 74% es Perú, según los datos publicados sobre tendencias de engagement de los trabajadores (Ríos, 2022).

Así mismo Manzanera (2022), señala que Perú tiene el indicador más alto en engagement, pero además entre 85% y 86% lo abarca algunos países de Centro América, indicando que las capacitaciones, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento que se recibe y sobre todo la remuneración, entre otros, son lo que impulsan el nivel de engagement. Así mismo, empresas en Perú trabajan para aumentar el rango de engagement de sus trabajadores y buscan generar acciones que lo impulsen.

Un elemento importante para el clima de las empresas y su funcionamiento es el engagement en el lugar de trabajo. Esto se manifiesta como el compromiso de los colaboradores en la organización y con el trabajo que realizan. Es indispensable mencionar que el compromiso afecta en la productividad y llega a ser indispensable para lograr el éxito de la empresa.

Acerca de lo anteriormente mencionado, como aspecto local; se menciona que ello también se observa en una cadena de boticas de Chimbote en el cual los químicos farmacéuticos son los que tienen que liderar en cada botica asignada, estar a cargo de su personal es saber sobrellevar las distintas situaciones que se presentan y buscar la mejor manera de solucionarlas y cómo trabajar en equipo para lograr los resultados, objetivos o metas establecidas. Pero cuando se trata de liderazgo, en muchos de los casos, las personas olvidan que no existe una sola manera de ser un líder. Cada uno lo ejercita de manera distinta, en algunos casos son completamente saludables, otras

no tanto. Los errores más comunes de los líderes son la mala comunicación, centrarse demasiado día a día en el trabajo y evitar los conflictos.

De la caracterización del problema cabe mencionar, que los diferentes estilos de liderazgo que se vienen presentando en cada botica, ocasiona en algunos casos un ambiente laboral ideal y en otros todo lo contrario, mostrando así la relevancia del engagement en el lugar de trabajo. Es importante mantener a los trabajadores unidos y comprometidos a lograr resultados, pero ello también sería motivador si hay algún tipo de remuneración o reconocimiento por parte de la organización.

Así mismo, en las cadenas de farmacias se presenta una presión por parte del empleador, la cual busca lograr cada objetivo que tienen como empresa, cada vez con nuevas herramientas de trabajo y por ende saturando al líder de cada botica y ello se refleja muchas veces en el equipo de trabajo. Por esta razón hay factores que influyen sobre la forma de liderar, se debe actuar de manera justa, reflexiva y sin favoritismo y que traen como beneficio buenos resultados y un engagement que se refleja a través de los logros y objetivos deseados.

Frente a esta situación, se plantea el siguiente problema de investigación ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024?

Por lo mencionado anteriormente, en esta investigación se da a conocer, a nivel teórico: las variables que serán analizadas y aplicadas a través de estudios tanto internacionales como nacionales, con el fin de lograr crear nuevas ideas y aportes en este campo, a nivel práctico: al finalizar la investigación, se lograra determinar la relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores, en el caso de evidenciarse una relación entre ambas variables, podría desarrollarse estrategias que mejoren el clima laboral de los trabajadores, a nivel metodológico: Se consideran 2 instrumentos que van a ser aplicados y a la vez han sido validados, esto instrumentos pueden ser aplicados en próximas investigaciones posteriores acerca de las variables en mención.

La investigación tiene como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024. Por ende, como objetivos específicos: Identificar el nivel de estilos de liderazgo en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024. Así mismo, identificar el nivel de engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

Así mismo, se da a conocer antecedentes de autores que desarrollaron investigaciones previas con las mismas variables.

Bratti y Alyahya (2021), en Arabia Saudita, el objetivo del estudio fue investigar qué estilos de liderazgo son los correctos en el sector salud y de qué manera influyen en el desempeño laboral. La muestra se realizó con 284 trabajadores de diferentes hospitales gubernamentales y privados los datos se analizaron utilizando SPSS versión 16. Además, para la hipótesis de estudio se aplicó una estadística descriptiva de correlación y un análisis de regresión múltiple. Como resultado, el estilo transformacional ($\beta = 0,51$; valor $t=6,01$) mostró que impacta de forma positiva en el desempeño laboral. También, el estilo transaccional ($\beta = 0,18$ valor $t=1,25$) mostró que el liderazgo transaccional no influye en el desempeño laboral. Además, el liderazgo de servicio ($\beta = 0,38$ valor $t=2,88$) si influye en el desempeño laboral y el estilo de liderazgo multicultural influye positivamente ($\beta = 0,58$ valor $t=8,57$) en los trabajadores. Por lo que se menciona que un estilo de liderazgo eficaz puede requerir cambios según la situación y el contexto.

Zhao y Sheng (2019), en China, en su investigación decidieron analizar sobre la influencia del liderazgo autoritario y el liderazgo carismático en el compromiso de los empleados, se brindaron encuestas para obtener los datos, se emitieron un total de 400 cuestionarios, se realizó con la escala de Likert de 7 puntos. Para el análisis se utilizó el software SPSS 22.0 y AMOS 23.0. Como resultado se menciona que el liderazgo carismático se correlaciona significativamente de manera positiva con el compromiso de los empleados ($\beta = 0,14$, $p < 0,01$), y hay una interrelación positiva significativa entre el vigor, la dedicación y la absorción. El liderazgo autoritario ($\beta = 0,46$, $p < 0,01$) se correlaciona significativamente negativamente con el compromiso de los empleados ($\beta = -0,15$, $p < 0,01$). El análisis estadístico descriptivo muestra que

el liderazgo carismático tiene un efecto positivo sobre el compromiso de los empleados, y el liderazgo autoritario tiene un impacto negativo ante el compromiso de los colaboradores.

Hongla (2020), en Camerún, en su estudio investigó sobre el tema de estilos de liderazgo y el desempeño en trabajadores. Metodológicamente, el estudio fue de enfoque cuantitativo - descriptivo, se encuestaron a 100 miembros. A partir del análisis de regresión, el estudio encontró que los estilos de liderazgo democrático ($B = 0,59$, $SE = 0,19$, $t = 2,71$, $p = 0,001$), transformacional ($B = 0,44$, $SE = 0,11$, $t = 2,51$, $p = 0,004$) y ético ($B = 0,35$, $SE = 0,14$, $t = 1,69$, $p = 0,039$) tuvieron un impacto significativo hacia el desempeño con un nivel del 95% de confianza. El liderazgo autoritario tuvo el menor impacto en el desempeño ($B = -0,20$, $SE = 0,20$, $t = -0,94$, $p = 0,47$), como lo demuestra su coeficiente beta insignificante y negativo. En conclusión, el estudio elogió la gestión del Centro Médico St. Verónica por el uso de estilos de liderazgo ético y transformacional que ayudan a generar confianza, inspirar una visión compartida y fomentar la creatividad.

De igual manera, Hazar et. al (2024), el propósito del estudio fue identificar la correlación entre el liderazgo auténtico demostrado por las enfermeras directivas y el compromiso laboral entre las enfermeras registradas jordanas. Se utilizó el método correlacional transversal. Se recolectó una muestra de 238 enfermeras. Para analizar los datos se emplearon estadísticas descriptivas, pruebas para muestras independientes, coeficiente de Pearson para correlación y con un análisis de regresión múltiple de tipo jerárquico. Como resultado se indica que la correlación significativamente positiva entre el liderazgo auténtico y sobre el compromiso laboral ($B = 0,34$, $t = 5,54$, $p < 0,001$). Las enfermeras cuyos directivos demuestran niveles más altos de liderazgo auténtico informan de un mayor compromiso laboral ($r = 0,37$, $p < 0,001$). Teniendo en cuenta el papel del liderazgo auténtico del compromiso laboral, sería beneficioso desarrollar comportamientos de liderazgo auténticos para las enfermeras gestoras.

Urrego et al., (2023), en Colombia, en su estudio analiza los niveles de engagement en empresas del sector privado. Dentro de la metodología se consideró una

investigación de enfoque cuantitativa y de corte transversal, la muestra fue con 54 colaboradores de distintos cargos, se aplicó el Cuestionario Utrecht Work Engagement Scale (UWES) y se empleó la escala Likert que va de 0 a 6. Obteniendo como resultado niveles altos de puntuación en la dimensión vigor Interrogante No 17) de dedicación (Interrogante No 2) y absorción (Interrogante No 9), mostrando altos niveles de engagement en los colaboradores. Finalmente, se observa que el grado de engagement en los trabajadores de las organizaciones estadísticamente es significativo positivo en el cual los colaboradores se sienten en gran medida satisfechos, creativos y orgullosos lo que hace que sean aún más productivos y que las organizaciones sean aún más competitivas.

De la Cruz, (2022) en Lima, en su investigación tuvo como propósito analizar el liderazgo y clima organizacional en etapa de emergencia sanitaria. Por lo cual, fue no experimental, de corte transversal y de correlación, utilizando encuestas como instrumentos. En lo que respecta a confiabilidad se utilizó una prueba piloto la cual se aplicó a 30 estudiantes, con un Alfa de Cronbach mayor a 0.74 en las dimensiones de la variable. La muestra a trabajar fue de 100 estudiantes, aplicándose un muestreo de tipo no probabilístico. Por último, el análisis presenta una correlación significativa $\rho = 0,62$; $p=0.000$; $\rho = 0,52$; $p=0.000$ $\rho = 0,43$; $p=0.000$ con un rango de correlación moderada sobre el liderazgo y clima organizacional. Concluyendo, que hay una correlación significativa y estadísticamente positiva.

De la misma manera, Musinguzy et al., (2019) tuvo como propósito en su estudio identificar la relación de los estilos de liderazgo transaccional, transformacional y de laissez-faire, junto con la motivación, la satisfacción laboral de Uganda. Como método se realizó un estudio transversal, se utilizaron cuestionarios con 564 empleados, se utilizó la correlación de Pearson, obteniendo como resultado, que los empleados prefirieron líderes transformacionales (62%) en vez de aquellos con liderazgo transaccional (42%) o de liderazgo laissez-faire (14%). El liderazgo transformacional con ($r=0,32$) se correlacionó significativamente con la motivación. Así mismo, la satisfacción laboral ($r=0,38$), como también, la satisfacción laboral ($r=0,21$) que se correlacionó muy positivamente con el liderazgo transaccional. Finalmente, para estimular la motivación los estilos transformacionales tuvieron un impacto positivo y la

satisfacción entre los empleados de la salud a diferencia de los que demostraron los otros dos tipos de liderazgo.

En otro contexto nacional, Bedriñana et al., (2023), en Lima, en su estudio el propósito fue determinar la correlación sobre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en médicos. El Estudio se realizó con 64 empleados, siendo de tipo descriptivo, enfoque correlacional y transversal, como instrumentos se aplicó cuestionarios el cual fue validado, se aplicó un análisis del alfa de Cronbach. Como resultado en la estadística descriptiva, para el estilo de liderazgo democrático fue un 50% y para desempeño laboral 60%. Así mismo, el método de correlaciones de Spearman ($r= 0,85$), se determinó una relación significativa para las dos variables, por lo que se menciona, capacitar a los empleados y realizar planes de mejora de la calidad.

Méndez et al. (2023), en su investigación tiene como propósito identificar en los Químicos Farmacéuticos los estilos de liderazgo de aquellos que trabajan en sector públicos y privados de Trujillo. Dentro de su metodología el estudio se realizó con 94 profesionales, se aplicó el método descriptivo y de corte transversal, como instrumento se utilizó el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire, con 36 ítems y una escala de Likert, como resultado se menciona que el 82, 9 % laboran en el sector privado como directores técnicos; el 57, 4 % son mujeres y el 60 % tienen una escala alta de liderazgo. Con un 28.7% para liderazgo transaccional, 61. 7 % liderazgo transformacional y liderazgo transformacional con 62, 5 % un nivel alto, los de establecimiento público y el 56, 4 % de los trabajadores de establecimientos privados. Como conclusión el liderazgo transaccional fue el más predominante.

Beraún y Castillo (2024), en Lima, en su estudio decidieron determinar el efecto directo del estilo de liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo de laissez faire sobre el engagement laboral del sector salud. Para la muestra fueron 150 empleados, mediante el muestreo intencional. Las variables estilos de liderazgo y engagement fueron estudiadas con ecuaciones estructurales. El estilo transformacional tiene un impacto significativo en el engagement laboral siendo $\beta= .19$, $p = .116$. En lo expuesto, para liderazgo transaccional y liderazgo laissez faire sus coeficientes ($\beta = .00$, $p = .996$) y ($\beta = -.09$, $p = .303$) señalando que dichos estilos no

tienen un impacto en el engagement. El liderazgo transformacional influye sobre engagement, pero los estilos que no tienen un impacto sobre dicha variable son el transaccional y el liderazgo laissez faire.

Caballero (2024), señala que los estudios muestran que los líderes más eficientes adecuan su estilo a las diferentes situaciones que se presentan, ya sea por intercambio en la dinámica organizacional, un cambio de entorno o tal vez por un cambio en el ciclo económico ya sea un cambio de entorno, un cambio en la dinámica organizacional o un giro en el ciclo económico.

Jengre et. al (2019), nos indica que el liderazgo es una de las fuerzas impulsoras clave para lograr la mejora en el desempeño de una empresa. Se cree que el tipo de estilo de liderazgo utilizado en una organización tiene un impacto en su desempeño general.

Piwowar y Qaisar (2022) mencionan que el desarrollo de cada organización depende de las características de sus líderes. Para lograr gestionar una organización no sólo es necesario la visión y la comunicación eficiente de esa visión, sino también habilidades relacionadas con la motivación de las personas.

Para Domínguez et. al (2023) refiere que el liderazgo es quizás el aspecto acerca en lo que más se ha investigado, escrito formalmente y discutido de manera informal, que muestran que puede ser una gran ventaja super competitiva para todas las instituciones empresariales.

Sumado a ello Goleman, manifiesta que los estilos de liderazgo se deben por las distintas situaciones que se presentan, cada uno con sus propias fortalezas y debilidades. Por lo cual cada estilo tiene un impacto diferente en el desempeño y el clima del equipo u organización. El desempeño se refiere a los resultados obtenidos, mientras que el clima se refiere al estado de ánimo y la moral de las personas involucradas (citado en Levfebre, 2022).

Se tomaron como teorías, propuesta de liderazgo de House, Burns y Bass, los cuales son los referentes, quienes identificaron tres dimensiones referentes a los estilos de

liderazgo que se relacionan a partir de la influencia de sus líderes sobre sus seguidores (Bass 1985, como se citó en Lupano y Castro 2006).

Liderazgo transaccional, se basa en un modelo de recompensas contingentes y de gestión por excepción (Bass 1985, como se citó en Lupano y Castro 2006). Cuando el líder recompensa se da en forma de reconocimiento, ascensos, aumentos salariales y horas libres; quienes no cumplan con las expectativas, llegan tarde, tienen una mínima producción son aquellos que son penalizados. En mención a ello, los seguidores de este estilo de líder se pueden volver más complacientes, desarrollando tendencias a expectativas que les ayudaría a evitar sanciones. De esta manera se busca evitar el conformismo, buscando la superación personal de cada trabajador (Burns 1978, como se citó en Lupano y Castro 2006).

Liderazgo transformacional, estilo enfocado en el carisma, en brindar consideración individualizada y estimulación intelectual (Bass y Avolio 1994, como se citó en Lupano y Castro 2006). Que se refleja en alentar, innovar y motivar a sus seguidores, fomentando el crecimiento a través de lograr sus propias expectativas personales (teoría de House y Burns 1977). Ello trae cambios positivos para el equipo, desarrolla cultura corporativa, da forma al éxito futuro de las organizaciones. Hace participar a su equipo, fomenta nuevas ideas, valores y prioridades alentando a su equipo a trabajar por el bien común, genera cambios positivos en las percepciones de cada seguidor, este estilo crea entornos de trabajo positivos y colaborativos.

Liderazgo de laissez-faire, es un tipo de no intervención en el que el líder delega la autoridad para tomar decisiones a sus seguidores (falta de liderazgo). Su participación solo es necesaria por petición de sus seguidores. Las decisiones pueden retrasarse, falta de recompensas, de retroalimentación y participación, no hay intento de motivación. Pero ello puede aumentar los conflictos y disputas entre ellos, porque no hay quien oriente la participación equitativa. Empoderando a los seguidores y haciendo surgir la creatividad, este tipo de líder confía en su grupo dándole total libertad de acción, este estilo de liderazgo produce resultados negativos de satisfacción y eficacia (Bass y Avolio 1993, como se citó en Lupano y Castro 2006).

Celis (2022) por su lado manifiesta que el engagement va más allá del buen desempeño. Ello implica una sinergia entre las prioridades individuales y organizacionales que es consecuencia del resonar del propósito personal con el propósito de la organización a la que se pertenece.

Woodruffe (2006) menciona que la mayoría de las organizaciones sienten que los empleados trabajan por el salario que se les otorga. Hay varios factores no financieros que afectan el engagement de los empleados, como la autonomía, el trato civilizado, el entorno, los elogios, el apoyo, la sensación de trabajar para una organización confiable, la sensación de trabajar en tareas importantes y el respeto entre la vida laboral y personal.

Según Schaufeli, engagement laboral es un estado en el cual las personas estando en el trabajo perciben sentirse energizados, muy dedicados en lo que verdaderamente están realizando y además están comprometidos con el trabajo, en lo que se refiere a una clase de felicidad vinculado con el trabajo, así mismo básicamente se trata de un impacto positivo (Schaufeli 2009, como se citó en García, 2015).

Además, de la teoría de Schaufeli quien considera al engagement laboral como una teoría psicológica que significa que sólo el sujeto puede evaluarse sobre su propio nivel de engagement. Así mismo, identificó la escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES) considera tres dimensiones como: dedicación, energía y absorción (Yuyumaya, 2019).

Vigor, se fundamenta en niveles altos de fuerza mental a la vez que se está trabajando de no sentirse fatigado fácilmente, aquellas personas que presenta nivel superior de vigor tienen mucha energía, igual que a firme empeño de esfuerzo y permanencia en las labores, incluso cuando hay dificultades, siendo lo opuesto al agotamiento. Mantener alta la energía y vitalidad es una protección automática contra la sobrecarga. Así mismo, es una serie de estados afectivos interrelacionados que experimentan los empleados en el lugar de trabajo, lo cual se verán impulsados hacia comportamientos de tendencias positivas ya que aquellos que no marcan dentro de esta dimensión inviertan poca energía en el trabajo y sus tareas.

Dedicación, describe el nivel de significado de la tarea que tiene para el individuo, supone niveles altos de participación laboral, que se evidencia en la inspiración, motivación y el desafío por realizar el trabajo. Los que presentan un alto nivel de dedicación se identifican con su trabajo, teniendo una experiencia significativa, por lo cual conlleva a sentirse orgullosos con la labor que realiza. La necesidad de sentirse capaz es principal para la autoestima, ya que logra que los empleados se sientan valorados, una sensación de importancia. El agotamiento no puede existir en la dedicación y pasión de las tareas que realizan. Los empleados dedicados comprenden los valores de la empresa alcanzando objetivos establecidos.

Absorción, está relacionada a situaciones placenteras mientras se está trabajando y a sentimientos de felicidad cuando se está concentrado. Esto quiere decir que esta dimensión está plasmada en ideas buenas (intrínsecamente motivado como en el engagement) o por ideas malas (por compulsión como en la adicción al trabajo). Se olvidan de lo que sucede en el entorno y parece que el tiempo pasa rápido. A la vez, presentan dificultad para dejar su trabajo, ya que la actividad los impulsa y buscan hacerlo de la mejor manera posible, impulsado por la motivación intrínseca. Así mismo, también ayuda a lograr objetivos de la organización porque el empleado se siente absorto a cumplir sus obligaciones laborales.

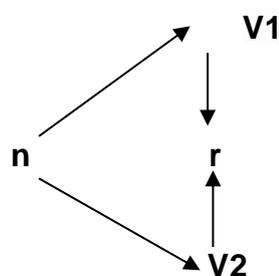
Después de analizar las variables, desde la posición teórica, se especifica seleccionar a las dimensiones expuestas por Bass (1985), para estilos de liderazgo y las dimensiones de Schaufeli (2002) para engagement. Las cuales están relacionadas dentro de los cuestionarios para recopilar la información, debido a que tienen una validez y confiabilidad comprobada.

Seguidamente, como hipótesis alterna se formuló que los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024; así mismo se plantea la hipótesis nula que los estilos de liderazgo no se relaciona significativamente con el engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

II. METODOLOGÍA

Este estudio fue de tipo básico, según Sybing (2014), es el principal componente para empezar a construir el conocimiento científico, proporciona nuevos conocimientos y contribuye al progreso de la ciencia. En cuanto a enfoque el estudio es de nivel cuantitativo, Jain (2024) mencionó que su propósito fue encontrar respuestas a lo largo de la investigación, además es fácil de manifestar a través de gráficos, estadísticas cuadros y números. Respecto al diseño de investigación fue no experimental, son observados en su ambiente real o natural, Kerlinger y Lee (2002), hacen referencia a cualquier investigación en la cual es imposible lograr manipular variables, es decir, no se posee control. De tipo transversal, ya que se analizó los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas. Para Campbell et al., (2007) analizó la incidencia de las variables en un momento particular. De enfoque correlacional, la cual detalló la relación significativa que existe entre ambas variables estilos de liderazgo y engagement. Según Mackeczin (2013) se recopilaron datos sobre cada elemento y luego se examinaron las relaciones, proporcionando un equilibrio entre relevancia y precisión.

De acuerdo a lo ya mencionado en el siguiente esquema se define el siguiente diagrama:



DONDE:

n: Muestra

V1: Estilos de Liderazgo

V2: Engagement

r: Correlación entre ambas variables

La presente investigación tuvo dos variables en la cual se definen, estilos de liderazgo, Jiménez y Villanueva (2018) mencionan que es un patrón y habilidad adoptada por un líder en una organización que va a depender de razones de distinta índole. En análisis, el engagement laboral de los empleados es un compromiso emocional voluntario que se ve perjudicado por la confianza entre los integrantes del equipo, el apoyo organizacional y la preferencia personal (Alzyoud, 2018).

Por otro lado, procedemos con las definiciones operacionales de las variables de estudio. La variable estilos de liderazgo, para este estudio se aplicó un instrumento multifactorial (Multifactor Leadership Questionnaire [MLQ], para medir el estilo de liderazgo (CELID) en su forma S (Bass 1985, citado por Castro, Lupano, Benatuil y Nader, 2007), que tiene dimensiones como liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y el liderazgo de laissez-faire, estas dimensiones fueron propuestas por Bass (1985): partiendo de conocimientos originales por House (1977) y Burns (1978). Como escala de medición, se menciona que consta de un cuestionario de 34 ítems, con 11 ítems en transaccional, 17 ítems en transformacional y 6 Laissez faire; con 5 posibilidades de respuestas, que van desde totalmente desacuerdo (1), a totalmente de acuerdo (4), los datos resultantes se ingresaron a una matriz para su posterior tabulación. Así mismo, con la variable engagement, para este estudio se aplicó instrumento de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), que conforma tres dimensiones; como el vigor, dedicación y absorción (Eldor et al., 2016). Consta del test UWES de 17 ítems, con 6 ítems en vigor, 5 para dedicación, 6 para absorción, interrogantes que buscan evaluar el nivel de dimensión de los trabajadores, test compuesto por ítems que se califican con respuesta dentro de una escala Likert que va de 0, nunca, a 6, siempre (Benavides et al., 2009).

Esta investigación fue finita y estuvo considerada por profesionales de salud, técnicos de farmacia, que trabajan en una cadena de botica, para determinar quiénes estarían dentro de la muestra se utilizó los criterios de inclusión: trabajadores de una cadena de boticas que aceptaron ser partícipes de la investigación, que abarca 8 horas al día, de 48 horas por semana y/o 208 horas de manera mensual, en otro aspecto, para exclusión: trabajadores que laboran menos de los 3 meses de prueba, personal que estuvieron de vacaciones y/o quienes no aceptaron colaborar en el estudio. El estudio se realizó con un muestreo no probabilístico, tal como menciona Cuesta (2009), es

una técnica de muestreo, la muestra se obtiene en un transcurso que no se da en todos los sujetos de una población de idénticas oportunidades para ser elegidos.

Para esta investigación fue considerado un total de 50 trabajadores, participando 9 boticas, eligiendo a cada personal por trabajar con una distinta perspectiva importante para los estilos de liderazgo y engagement las variables en estudio. Utilizando el método de muestreo de conveniencia y justificada por la accesibilidad hacia los trabajadores, para el instrumento de investigación. Dentro de la unidad de análisis se consideró a colaboradores que trabajan de manera presencial en el cargo que ocupan en una cadena de boticas de Chimbote. Ello significa que cada trabajador es representativo para el análisis y por ende ayudó a demostrar lo que se busca obtener en esta investigación, a través de sus percepciones.

Desde el punto de vista técnico, se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento los cuestionarios estructurados el cual abarca interrogaciones según a lo recolección de datos en un mismo formato. Como menciona Arias (2020), ambos son componentes principales en un proceso de investigación científica, desempeñando cada uno de ellos un papel específico en la recopilación, análisis y presentación de datos. La siguiente investigación aplicó 2 instrumentos, el primero con el modelo propuesto de estilos de liderazgo por Bass (1985), el cual tiene las siguientes dimensiones: en mención al estilo “transaccional” enfocado en recompensas contingente y dirección por excepción (ítems 2,5,7,8,9,10,11,12,16,18,26), “transformacional” enfocado en carisma, consideración individualizada y estimulación intelectual (ítems 3,4,13,14,15,17,19,21,22,23,24,25,28,29,30,33,34) y “laissez faire” enfocado en la ausencia de liderazgo (ítems 1,6,20,27,31,32), al término de la aplicación del instrumentos se realizó una sumatoria de los puntajes obtenidos, que se dividida entre el número de preguntas y transformadas en una escala de percentiles. Así mismo, la otra variable es el engagement laboral escala de (UWES) propuesta por Schaufeli (2002), dimensionado por: El vigor (caracterizado por altos rango de energía, resistencia mental, esfuerzo en el trabajo y persistencia), la dedicación (nivel de significado y experimentar orgullo, entusiasmo, inspiración y reto por el trabajo) y la absorción (placer por trabajar, sentimiento de felicidad) para el primer factor “vigor” (ítems 1, 4, 8, 12, 15, 17), “dedicación” (ítems 2, 5, 7, 10, 13) y “absorción” (ítems 3, 6, 9, 11, 14, 16) en la misma forma se suman las puntuaciones

de cada ítems de acuerdo a cada dimensión para obtener la puntuación final y así sucesivamente.

Con respecto al instrumento Test de estilos de liderazgo propuesto por Bass (1985), tiene validez nacional el cual está vigente en relación al liderazgo, sujetos a la utilización del instrumento de la investigación que fue del Autor Quispe (2020), con la prueba Alfa de Cronbach con un resultado de 0,888 para estilos de liderazgo. Así mismo, Matta (2020), menciona que la validez es el valor de la constatación de las investigaciones, llegar a las conclusiones y de replicar en estudios externos y evaluar la confiabilidad del instrumento en investigaciones previas, como la de engagement utilizando el α de Cronbach de las escalas UWES de cada dimensión (Benavides et al., 2009).

Para finalizar, para la recolección de los instrumentos de ambas variables serán evaluadas a través de la validación por tres juicios de expertos, para luego someterlas al estadístico de confiabilidad el coeficiente Alpha de Cronbach, ambos para criterios de calidad.

Con respecto al método de análisis, para la autorización se presentó un documento oficial para su respectiva autorización de la aplicación en los trabajadores, sucesivamente se creará una base de datos en Microsoft Excel versión 2019 con los datos obtenidos, para obtener los resultados y realizar las tablas y gráficos, en cuanto a la información fue procesada en SPSS 27 un programa estadístico, para lograr determinar los valores estadísticos deseados, también, se realizó un análisis descriptivo entre las variables de estudio que permitió proporcionar información sobre las características de una determinada población sin manipular ninguna variable, se identificaron la correlación de variables investigadas para ello se utilizó el método de Spearman para un nivel de significancia correspondiente al 5% ($p < 0,05$). Para ayudar a evaluar la confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, con respecto al método contraste de hipótesis según la información recolectada nos indicó si es coincidente con la evidencia empírica integrada en la muestra, a la vez se procedió a la interpretación según los objetivos de estudio planteados, discutiendo los hallazgos y su importancia a través del contexto teórico y práctico de la investigación, finalmente

los datos obtenidos se presentaron de manera ordenada y clara mediante un informe detallado.

Referente a los aspectos técnicos, la presente investigación se enfocó en los principios de la Universidad César Vallejo (2024) con la integridad en la investigación académica, a la vez mencionar que fue presentada con el respeto y derecho de cada profesional y / o personal con otros cargos, para la decisión en la participación de dicha investigación, teniendo en cuenta el derecho a la honestidad, justicia, equidad y libertad. En cuanto al APA el estudio presenta citas y referencias que corresponden a la 7ma edición y el programa de turnitin.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

		Transaccional	Transformacional	Laissez_Faire	Estilos_de_Liderazgo	Engagement
Transaccional	Correlación de Pearson	1				
	Sig. (bilateral)					
Transformacional	Correlación de Pearson	,626**	1			
	Sig. (bilateral)	,000				
Laissez_Faire	Correlación de Pearson	,442**	,074	1		
	Sig. (bilateral)	,001	,610			
Estilos_de_Liderazgo	Correlación de Pearson	,830**	,952**	,269	1	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,059		
Engagement	Correlación de Pearson	,224	,373**	-,065	,340*	1
	Sig. (bilateral)	,118	,008	,651	,016	
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).						
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).						

NOTA. Elaboración propia, 2024.

En la tabla 3; resume los resultados de los datos estadísticos obtenidos sobre la relación de las dimensiones de estilos de liderazgo y engagement, que significa que existe un nivel de correlación significativa con un nivel 0,01 y también preexiste un nivel de correlación del 0,05 en menor grado, lo cual también significa que se refuta la H0 y se acepta la H1.

Tabla 2

Nivel de estilos de liderazgo en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

Variables	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
Transaccional	7	14	25	50	18	36
Transformacional	9	18	28	56	13	26
Laissez - Faire	10	20	26	52	14	28

(n = 50)

NOTA. Elaboración propia, 2024.

La tabla 2: Se observa el nivel alto, medio y bajo de estilos de liderazgo con los valores de 30%, 52.7% y 17.3% relativamente, reflejando que el nivel medio se presenta en más del 50% de los trabajadores encuestados.

Tabla 3

Nivel de engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, 2024.

Nivel	f	%
Alto	10	20
Medio	33	66
Bajo	7	14
Total	50	100

NOTA. Elaboración propia, 2024.

En la tabla 3; se observa que de los 50 encuestados perciben un 20% (10) para el nivel alto para engagement en una cadena de boticas de Chimbote, sin embargo, los encuestados manifestaron un 66% (33) para nivel medio, el cual es el más predominante y por último el 14% (7) perciben tener un nivel bajo del total de los 50 trabajadores encuestados.

IV. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general el determinar la relación entre los estilos de liderazgo y engagement en trabajadores en una cadena de boticas, para los estilos de liderazgo tienen una correlación positiva baja significativa ($Rho = 0,340^*$; $p = 0,01$) con el engagement, en la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Coincidiendo con Torres (2019) quien, en su investigación, fue con 234 trabajadores como población de estudio. Como efecto, la investigación determinó que hay nivel de significancia de $p=0,01$ y una correlación de $Rho=0,819^{**}$ manifestando que hay una correlación positiva alta con el estilo de liderazgo y engagement laboral. Además, Jara (2023), en su análisis decidió determinar si existe relación entre estilos de liderazgo y engagement, su muestra estuvo compuesta por 45 empleados, aplicándose un muestreo no probabilístico por conveniencia, presentando un nivel de significancia bilateral entre estilos de liderazgo y compromiso laboral de $0,000 < 0,05$ siendo altamente significativa, con un valor positivo de 0,813. Concluyendo que los líderes desempeñan un papel principal sobre el compromiso de los empleados y que se puede lograr mejorar de acuerdo al estilo de liderazgo idóneo en el entorno laboral.

Del mismo modo, los resultados demuestran que para liderazgo transaccional una correlación positiva baja, no significativa ($Rho = ,224$; $p = ,118$) con engagement, comparando con los resultados con Vélchez (2023), tuvo una muestra de 92 empleados, quien evidenció una relación moderada positiva de $p = 0,40^{**}$ y un p de 0,01 en estilo de liderazgo transaccional y engagement, desde una perspectiva institucional, la correlación entre el estilo transaccional y engagement en trabajadores de salud, lo cual es de motivo importante en la gestión de recursos humanos.

Por otro lado, Buitron y Quispe (2022), aplicaron sus instrumentos a 150 trabajadores de una empresa, se trabajó con el coeficiente de Spearman entre el liderazgo transaccional y engagement, encontrando correlación positiva alta ($Rho = ,780^*$) y ($p < .05$) significativa, concluyeron que existe una relación entre ambas variables. Burns (1978), dijo que un líder transaccional es aquel que da algo con la expectativa de recibir algo a cambio, de la misma manera Gregory (2007), menciona que el liderazgo transaccional se basa más en el refuerzo y los intercambios. Añadiendo lo que señala Thakkar (2023), este estilo de liderazgo prioriza los intereses individuales y la motivación extrínseca para alcanzar un determinado objetivo o resultado. Si se habla

respecto a la empresa se menciona que teniendo un gran equipo de ventas podría utilizarse las comisiones como un tipo de liderazgo transaccional, ello también se ve reflejado dentro de la botica en aquellos líderes transaccionales, quienes dan demasiada importancia en objetivos definidos y de corto plazo, así como en procedimientos y normas. No se esfuerzan por hacer que la creatividad mejore y la formación de nuevas ideas de aquellos seguidores, pero por otro lado resultan ser bastante eficaces a la hora de orientar las decisiones y lograr aumentar la productividad. El líder transaccional tiende a ser bastante dirigente y orientado a la acción, mientras que la relación con los seguidores suele no basarse en vínculos emocionales y ser de forma transitoria.

Respecto a la dimensión estilo de liderazgo transformacional sobre engagement, los resultados demuestran que para el estilo de liderazgo transformacional tiene correlación positiva baja muy significativa con el engagement ($Rho = ,373^{**}$; $p = ,008$). Derek (1984), hace mención en cuanto a la correlación positiva en la cual quiere decir, que a la escala que una variable aumenta, también tiende a aumentar la otra variable. Según lo que menciona Bass (1985), detalla el estilo de liderazgo transformacional como aquel individuo que brinda motivación a los seguidores a realizar más de lo que ellos mismos esperan, produciendo cambios positivos en los equipos, la sociedad y las organizaciones, representando a su vez un beneficio que forman parte de su equipo de trabajo. Así también Chioma (2024), el liderazgo transformacional es característico de aquellos líderes que se centran en el control, la observación y principalmente en los objetivos organizacionales a través de recompensas y castigos, manteniendo el status organizacional.

De forma similar Bravo et al. (2023), su investigación fue de tipo básica, entre los 134 encuestados, halló una relación directa sobre el liderazgo transformacional y engagement en el centro de sanitario la Libertad, al tener un valor de coeficiente de correlación de 0.659, donde señala que a mayor correlación que tiene mayor porcentaje de liderazgo en los colaboradores. De tal modo a nivel internacional Guilguiruca (2013), aplicó un diseño no experimental /correlacional compuesto por 91 trabajadores. Los resultados evidencian correlación positiva con estadística significativa sobre liderazgo transformacional y engagement ($\rho=0,417^{**}$; $p<0,001$), concluyendo que el estilo de liderazgo transformacional es un medio laboral incluyente

en salud ocupacional de los trabajadores. Así mismo Trógolo et al. (2013), su estudio estuvo conformado por 125 colaboradores, se aplicó instrumentos (CELIS-S y UWES) mediante la adaptación argentina, como resultado se consiguió correlaciones positivas y significativas sobre el estilo de liderazgo transformacional y engagement ($r=0,20$ y entre $0,44$), evidenciando relaciones positivas para ambas variables.

Estos resultados reflejan la importancia a la hora de liderar, aquellos que fomenten un buen ambiente de trabajo con valores, estándares y prioridades claros a desarrollar cultura corporativa alentando a los colaboradores a trabajar por el bien común, por lo que se puede decir mientras mejor sea el clima laboral que brinda sobre todo el líder, con capacidad de influir en los colaboradores de una empresa, mayor será el nivel de engagement, los trabajadores comprometidos tienen la habilidad de mirar a la empresa en su conjunto y comprender los valores, su propósito, teniendo una visión y misión clara, conduciendo a una mejor toma de decisiones, una fuerza laboral comprometida a superar las competencias.

Respecto al liderazgo de Laissez Faire, se halló una correlación negativa moderada, no significativa ($Rho = -,065$; $p= ,651$), con el engagement, tal cual menciona Mondragón (2014), un signo negativo señala que una variable aumenta a medida que la otra disminuye o viceversa. Así también, Lizcano (2020), en su estudio que fue de tipo cuantitativo y perspectiva correlacional, con una muestra de 74 trabajadores, los resultados demostraron una correlación negativa débil ($p = -,011$) entre liderazgo laissez faire y la variable engagement. Otro estudio también realizado por Cerda (2023), estudio transversal y correlacional, quien aplicó instrumentos (CELIS-S y UWES) a 48 profesionales del área de Obstetricia, determinando que no hay relación entre liderazgo laissez faire y la variable engagement ($Rho=-0,244$) ($p>0,05$), quien recomienda capacitar a los líderes y que logren reconocer un estilo ideal de liderazgo para trabajar de manera positiva con su equipo.

En general los datos obtenidos reafirman las averiguaciones adquiridas en las diferentes investigaciones. Al respecto, Chiavenato (2005) señala al estilo de liderazgo laissez faire, como un tipo de libertad total al momento de tomar decisiones ya sean individuales o grupales con participación, dejando la toma de decisiones a cargo del equipo, además sin control a lo largo del proceso de las actividades, sólo da su opinión si es mencionado o si necesitan su ayuda. En este sentido se menciona

que este tipo de estilo es inefectivo por causa de falta de compromiso por parte del líder cuya característica es no apoyar a los miembros de su equipo, la falta de dirección en el trabajo y su falta de eficiencia en resolver conflictos, basándose en la autonomía y confianza, la cual afecta directamente al engagement de manera emocional y es ahí donde puede impactar de manera negativa con la productividad de los empleados, un buen liderazgo presenta un efecto positivo sobre el compromiso en los empleados.

En lo que concierne, al nivel de estilos de liderazgo del total de 50 encuestados solo abarca un nivel medio con un 52.7% y el nivel alto no fue lo más óptimo, evidenciando que no hay un buen estilo al momento de liderar. Coincidiendo con Alegre (2021) quien en sus resultados mostraron que los Químicos Farmacéuticos perciben un nivel medio de estilos de liderazgo (66,51%) concluyendo, que los niveles moderados de estilos, pueden optimizarse para lograr un estilo adecuado de liderazgo que conlleve a situaciones de aceptación y evitar resistencia al cambio. Según lo que fundamenta Davis y Newstrom (1988), el liderazgo es el proceso que refuerza a un individuo para lograr realizar un trabajo con entusiasmo hacia un valeroso objetivo, en otras palabras, es el acto principal para lograr el éxito de una organización y los miembros.

Martínez (2022), contó con un estudio experimental transversal y correlacional en la cual participaron 107 enfermeras, obteniendo como resultado un 17.8% para liderazgo con un nivel malo, un 56.1% nivel regular y el 26,2% para nivel bueno en el área de emergencia de un hospital. Por lo contrario, Baldeón (2021), en su estudio encontró que el 54% percibe para los estilos de liderazgo hay un nivel medio, el 32.4% lo califica relativamente bajo y por último el 13.7% consideran un nivel relativamente alto para los estilos de liderazgo, planteando la propuesta de capacitar a su personal sobre liderazgo y la de direccionar gente a su cargo y de la conducción de los grupos de trabajo para lograr objetivos. Yuk (2006), el liderazgo es una relación en la que un individuo influye en otros para lograr trabajar juntos y lograr objetivos compartidos. Por otra parte, Chemers (1997) en las necesidades actuales de la atención sanitaria, el liderazgo puede definirse como una persona que utiliza la influencia social para conseguir la ayuda y el apoyo de otros para el logro de una tarea común.

Si bien no existe una única forma ideal para lograr liderar, identificar el estilo ayudará a desarrollar habilidades y lograr empoderar al equipo, muchas veces la personalidad

y experiencia influyen, el trabajo de liderar no es fácil, debe tener una actitud de integración para que con los colaboradores se logró un objetivo en común y tener muy buena comunicación permitirá transmitir las cosas tal y como lo sentimos, por consiguiente un líder no solamente debe encomendar las responsabilidades, sino que debe brindar el mando a otros, ser sencillo y ser sustituible.

En lo que se refiere a identificar engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, se señala que 33 trabajadores perciben un nivel medio abarcando un 66%, según lo que fundamenta Kahn (1992) quien manifiesta que el compromiso laboral conduce a dos resultados, el primero individual como resultados de nivel organizacional, segundo la calidad como la productividad y el crecimiento.

Salinas (2018), decide determinar el nivel de engagement en profesionales de salud de un policlínico privado, su estudio fue cuantitativo con un diseño descriptivo y transversal, la muestra estuvo compuesta por 57 trabajadores, en lo que se menciona al engagement, el que sobresalió fue el nivel alto con 52,6% (30), nivel medio con 35,1% (20) y nivel bajo con 12,3% (7). Mencionando que se generan resultados positivos cuando hay un mayor compromiso laboral en los profesionales del sector salud, basada en la confianza y la autonomía. Por lo contrario, Salinas (2018), cuya investigación fue de tipo correlacional aplicada a 150 profesionales de salud, obteniendo como resultado que el 59% de personal de enfermería perciben un nivel bajo de engagement de un hospital regional, mencionando que el personal tiene una mentalidad negativa y muy poca satisfacción con el trabajo que realizan.

En un estudio internacional, Carrillo (2020) señala que aplicó el enfoque transversal de alcance descriptivo, la muestra estuvo compuesta por 177 trabajadores de salud, encontrando que el engagement en los trabajadores encuestados, hay un nivel alto 81% mencionando que a pesar del desgaste emocional y físico siguen trabajando con energía e inspiración. Así también lo que señala Gallup (2017) Engagement como satisfacción de la persona con el trabajo y su entusiasmo por trabajar. Según Schaufeli, el engagement laboral es un estado en el cual los individuos al estar en el trabajo se sienten con energía, dedicados a lo que realmente están realizando.

Cabe decir que las decisiones que toman los colaboradores y las acciones que realizan de día a día pueden afectar a su rendimiento laboral y a su organización. La

manera en que la empresa considera a los empleados y cómo ellos mismos se tratan entre sí, puede influir de manera significativa en las acciones o colocar en amenaza a la organización, el engagement de los empleados es cada vez más importante en todo el mundo.

Finalmente, el aporte de esta investigación, en análisis con las investigaciones nacionales e internacionales de estilos de liderazgo y engagement, es lograr establecer que existe tipos de liderazgo unos más efectivos que otros y esto está sujeto al contexto del rubro. En lo que respecta a la cadena de boticas, específicamente en el área de ventas, tienen como propósito hacer crecer el número de clientes y con ello mismo las ventas, a mejor estilo de liderazgo mayor engagement tendrán los colaboradores, motivados e inspirados para lograr objetivos todos juntos hacia un solo resultado, incentivados por su líder y económicamente por la empresa.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se aceptó la hipótesis alterna, los estilos de liderazgo tienen una correlación positiva baja significativa ($Rho = ,340^*$; $p = ,016$) con el engagement en trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote y se rechazó la hipótesis nula.

Segunda: El mejor estilo de liderazgo que se aplica en una cadena de boticas de Chimbote, es el liderazgo de tipo transformacional a mejor estilo de liderazgo aplicado mejor será el nivel de engagement en los trabajadores, reflejado en el logro de objetivos.

Tercera: El nivel de estilos de liderazgo según trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, es medio con un 52.7% correspondiente a 50 encuestados.

Cuarta: El nivel de engagement según trabajadores de una cadena de boticas de Chimbote, es medio con un 66% correspondiente a 50 encuestados.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se sugiere al área de Recursos Humanos implementación de talleres de Liderazgo para lograr identificar el estilo adecuado que permita un mayor engagement en los trabajadores.

Segunda: Identificar a líderes transformacionales y hacer que ellos mismos motiven a los otros líderes a adaptar ese estilo de liderazgo, la cual apoyara aún más el trabajo en equipo y con ello elevar la productividad.

Tercera: Se solicita al área de Recursos Humanos, ofrecer capacitaciones para lograr comprender el impacto que tiene el engagement con el rendimiento laboral.

Cuarta: Se sugiere al área de Operaciones no sobrecargar al personal con el trabajo y cada vez con nuevas herramientas implementadas ya que eso recae en el engagement y con ello la productividad del personal de salud, la cual debe de contemplar lo manifestado en Ley N°27671 el trabajo en sobretiempo es de carácter voluntario y el empleador está en la obligación de compensarlo, medida que evita la sobrecarga laboral.

Quinta: Se pide al área de Seguridad y Salud en el Trabajo proyecto de Ley 2135/2021-CR, en aplicar Mindfulness para el estrés laboral y pausas activas, herramienta que ayudará a mejorar la atención y el bienestar en el trabajo, trayendo consigo un ambiente adecuado para los trabajadores.

REFERENCIAS

- Aarons, G. A. (2006). Transformational and transactional leadership: association with attitudes toward evidence-based practice. *Psychiatric Services (Washington, D.C.)*, 57(8), 1162–1169. <https://doi.org/10.1176/ps.2006.57.8.1162>
- Alegre, A., & Melissa, T. (2021). *Estilos de liderazgo y actitudes ante el cambio organizacional en profesionales Químico Farmacéuticos colegiados de Ancash, 2020*. Universidad César Vallejo.
- Arias, J. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. *Desafíos*, 12(1), 9–15. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Assi, H. Rayan, A. Eshah, N. ALBashtawy, M. Al-Ghabeesh, S. (2024). Nurse Managers' Authentic Leadership and their Relationship with Work Engagement among Registered Nurses. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/377781653_Nurse_Managers'_Authentic_Leadership_and_their_Relationship_with_Work_Engagement_among_Registered_Nurses
- Benavides, A. Camargo, D. Y Porto, P. (2009). Test manual UWES español. Recuperado el 17 de junio de 2024, de http://Test_manual_UWES_Espanol.pdf
- Bhatti, M. A., & M., A. (s/f). *Role of leadership style in enhancing health workers job performance*. https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-1c41b30c-6074-4588-8142-c3012ad72ccb/c/PJMS_24_2_04.pdf
- Bosh, M. J., Riumalló, M. P. & Morgado, M. (S/f). *Engagement laboral: El compromiso como recurso*. https://www.esec.cl/esec/site/artic/20210623/asocfile/20210623173433/21_engagement_laboral.pdf
- Bravo, J. Pariona, D., & Ramírez, S. (2024). *Liderazgo transformacional y engagement en el Centro de Salud La Libertad de Huancayo, 2023*. [Título de maestría, Universidad Continental]. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/14397>

- Calhoun, M. (2024, agosto 29). *The 9 best places to buy contacts online in 2024*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbes-personal-shopper/article/best-places-to-buy-contacts-online/?sh=12be3fc9e16c>
- Cruzado, M. (2021). *Influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral de los colaboradores del sector bancario en lima centro durante el 2021*. [Título de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe:10757/658850>
- C., M. (2022, abril 8). *El rol del líder en el fortalecimiento del engagement*. LinkedIn.com. <https://es.linkedin.com/pulse/el-rol-del-l%C3%ADder-en-fortalecimiento-engagement-celis-malatesta>
- De La Cruz, L. L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(22), 135–146. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322>
- Decreto legislativo N°854. Ley que modifica la ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo. Normas legales, N° 26648. Diario oficial el peruano. 1 de octubre de 1996. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00854.pdf>
- Defining employee engagement*. (2023, noviembre 6). Ukdiss.com; UKDiss. <https://ukdiss.com/litreview/defining-employee-engagement.php>
- El 86% de los trabajadores considera que falta liderazgo entre sus directivos*. (s/f). Equipos&talento. Recuperado el 26 de mayo de 2024, de <https://www.equiposytalento.com/noticias/2021/08/25/el-86-de-los-trabajadores-considera-que-falta-liderazgo-entre-sus-directivos>
- Fuentes, E. (2020, junio 8). *Liderazgo Laissez Faire o liderazgo delegativo. Características, ventajas y desventajas*. El Líder Exponencial; Enrique Fuentes. <https://liderexponencial.es/liderazgo-laissez-faire-o-liderazgo-delegativo-caracteristicas-ventajas-y-desventajas/>
- Bedriñana, J. L., Saavedra, M. J., & Department of Preventive Medicine and Public Health, Faculty of Medicine, UNMSM. (2023). Leadership styles and job

- performance in medical professionals at hospital Vitarte– Lima, 2018. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 23(3), 92–99.
<https://doi.org/10.25176/rfmh.v23i3.5631>
- How can you use the Goleman Leadership Styles model to adapt your leadership style?* (2023, diciembre 29). LinkedIn.com; www.linkedin.com.
<https://www.linkedin.com/advice/1/how-can-you-use-goleman-leadership-styles-kjkhc>
- Huang, S. Y. B., Huang, C.-H., & Chang, T.-W. (2022). A new concept of work engagement theory in cognitive engagement, emotional engagement, and physical engagement. *Frontiers in psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>
- Juyumaya, J. E. (s/f). *work engagement, satisfacción y rendimiento laboral: el rol de la cultura organizacional*. Uchile.cl. Recuperado el 11 de octubre de 2024, de <https://revistas.uchile.cl/index.php/EDA/article/download/55392/58328/189379>
- Juárez, A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: entrevista con Wilmar Schaufeli. *Liberabit Revista Peruana de Psicología*, 21(2), 187–194.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272015000200002
- J. R. (2023, mayo 25). *Liderazgo autoritario o democrático ¿Cuál es el mejor para mi empresa?* LinkedIn.com. <https://es.linkedin.com/pulse/liderazgo-autoritario-o-democr%C3%A1tico-cu%C3%A1l-es-el-mejor-para-juan>
- Knight, R. (2024, abril 9). 6 common leadership styles — and how to decide which to use when. *Harvard business review*. <https://hbr.org/2024/04/6-common-leadership-styles-and-how-to-decide-which-to-use-when>
- Kotter, J. (s/f). *Leadership: What is it?* Sagepub.com. Recuperado el 10 de mayo de 2024, de https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/33554_Chapter1.pdf
- Leadership styles and employee performance in Cameroon: The case of St. Veronica Medical Centre - open journal of leadership - SCIRP*. (s/f). Scirp.org. Recuperado

el 11 de junio de 2024, de
<https://www.scirp.org/journal/paperinforcitation?paperid=104592>

- Lupano, M. L., & Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6(0), 107. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- Macit, M. (2003). *leadership and bass transactional and transformational leadership theory*. 3, 86–114. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/289660>
- Martínez, S. (2023). *Liderazgo y compromiso organizacional en las enfermeras del área de emergencias en un hospital de Tacna, 2022*. [Título de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/115126>
- Mata, D. (2020). Confiabilidad y validez en la investigación cuantitativa. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/confiabilidad-de-instrumentos-y-validez-de-resultados-en-la-investigacion-cuantitativa/>
- Matta, S. C. (2022). Engagement en personal de salud de un policlínico privado de Lima Norte. *Revista Cuidado y Salud Pública*, 2(2), 50–56. <https://doi.org/10.53684/csp.v2i2.51>
- Méndez, F. J. J., Alfaro, C. E. R., & Saavedra, E. F. C. (s/f). *Estilos de liderazgo en profesionales sanitarios peruanos Peruvian health professionals' leadership styles*. Sld.cu. Recuperado el 10 de octubre de 2024, de <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v21n5/1727-897X-ms-21-05-994.pdf>
- Moreno H., Leo, F. M., López, M., García, T., Cuevas, R., & Sánchez, D. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de psicología*, 37(2), 311–322. <https://doi.org/10.6018/ANALESPPS.425351>
- Moreno, M. J., Escobar, T., & Pelayo, Y. M. (2023). Influencia del liderazgo en gestión del conocimiento y eficiencia hospitalaria. *Gaceta sanitaria*, 37(102342), 102342. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2023.102342>
- Musinguzi, C., Namale, L., Rutebemberwa, E., Dahal, A., Nahiry-Ntege, P., & Kekitiinwa, A. (2018). The relationship between leadership style and health

- worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. *Journal of Healthcare Leadership*, 10, 21–32. <https://doi.org/10.2147/jhl.s147885>
- Niveles de Engagement en los Colaboradores de Empresas del Sector Privado. (2024). *Punto De Vista*, 14(21). <https://doi.org/10.15765/pdv.v14i21.4056>
- Padilla, N. J. L. (s/f). *Relación entre estilos de liderazgo y engagement: caso de estudio*. Edu.co. Recuperado el 10 de mayo de 2024, de https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9932/158_1%20%281%29.pdf?sequence=1
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 382(134600), 134600. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622041725>
- Proyecto de Ley N° 2135, Ley que incorpora el microdescanso en la jornada laboral diaria. (2021). <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/06/Proyecto-Ley-2135-2021-CR-LPDerecho.pdf>
- Quispe, M. (2020). *Estilos de liderazgo predominante de los directores de las instituciones educativas estatales red 4 callao*. [Tesis de maestría]. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Retamal, C. G., Liderazgo, M., & de la ciudad de Iquique-Chile. V Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XX Jornadas de Investigación Noveno Encuentro de Investigadores en, B. P. y. E. en D. (s/f). *Guilguiruca Retamal, Marjory*. Aacademica.org. Recuperado el 9 de julio de 2024, de <https://www.aacademica.org/000-054/393.pdf>
- Ríos, M. (2016, julio 1). *¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan?* Gestión. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397-noticia/?ref=gesr>
- Robinson, J. (2014, agosto 26). *The 3 engines of employee engagement*. Worktolive.Info; Joe Robinson. <https://www.worktolive.info/blog/bid/354012/The-3-Engines-of-Employee-Engagement>

Rosas, E. G., Amaya, D. M., Oviedo, A. D., & Rivera, S. C. (2019). Engagement laboral en el personal de enfermería: el caso de un hospital público de segundo nivel. *Nure investigación*.

<https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/1687>

Salomão, A. (2023, septiembre 15). ¿Qué es un estudio descriptivo y por qué es importante en la investigación? *Blog Mind the Graph*.

<https://mindthegraph.com/blog/es/que-es-un-estudio-descriptivo/>

Sharan, A. (2020). The Science of Leadership. *Journal of Orthopaedic Experience & Innovation*. 1 (2). <https://journaloei.scholasticahq.com/article/14497-the-science-of-leadership>

The effect of leadership style on employee engagement: The moderating role of task structure - open journal of social sciences - SCIRP. (s/f). Scirp.org. Recuperado el 12 de junio de 2024, de <https://www.scirp.org/journal/paperinforcitation?paperid=94014>

Tipán, L. (2019). Estilos de liderazgo: un enfoque de género. *Tambara*, 59(10), 849-862. https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/12/7.Estilos_Liderazgo_Tip%C3%A1n-Luis_FINAL.pdf

The influence of leadership style on organizational performance at TumaKavi Development Association, tamale, Northern Region of Ghana - open journal of leadership - SCIRP. (s/f). Scirp.org. Recuperado el 20 de junio de 2024, de <https://www.scirp.org/journal/paperinforcitation?paperid=91208>

Trógolo, M. A., Pereyra, A. P., & Sponton, C. (s/f). *Impact of different leadership styles on work engagement and burnout: Evidence from a sample of Argentine workers*. Scielo.cl. Recuperado el 12 de junio de 2024, de <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v15n48/art09.pdf>

Ugochukwu, C. (2022). Transformational leadership style: How to inspire and motivate. *Simply Psychology*. <https://www.simplypsychology.org/what-is-transformational-leadership.html>

- Valldeneu, M & Tarrats, E. (2021). Leadership styles and organizational outcomes: A study across international hubs. *Organization Development Journal*. 39(1):13-22. https://www.researchgate.net/publication/350448843_Leadership_styles_and_organizational_outcomes_A_study_across_international_hubs
- Vera, P. E. C. (2020). Revista San Gregorio. *Revista San Gregorio*, 40. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1307>
- Vilchez, V. (2023). *Estilos de liderazgo y engagement en el personal con contrato administrativo de servicios en un hospital de Lima, 2023*. Universidad César Vallejo.
- Vista de Compromiso laboral y estilos de liderazgo de los trabajadores de una empresa de prestación de salud*. (s/f). Edu.pe. Recuperado el 16 de junio de 2024, de <https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/867/795>

ANEXOS

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TÍTULO: Estilos de liderazgo y engagement de los colaboradores de una cadena de boticas

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Proceso en el cual una persona (líder) influye y conduce a un grupo de personas, por medio de la motivación y entusiasmo a trabajar para lograr cumplir los objetivos o metas de la organización (Chiavenato, 1993).	Existen 3 dimensiones identificadas por Bass (1985); como liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y el liderazgo de laissez-faire, partiendo de ideas originales del liderazgo carismático y transformacional de House (1977) y Burns (1978).	Liderazgo transaccional	-Recompensa contingente - Dirección por excepción	ORDINAL: (Escala de Likert, 34 ítems)
			Liderazgo transformacional	- Carisma. - Consideración individualizada. - Estimulación intelectual.	
			Liderazgo de laissez-faire	-Ausencia del liderazgo	

Engagement	<p>Estado afectivo – cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto o evento particular (Salanova & Schaufeli, 2004). Nivel de entusiasmo y dedicación que siente un trabajador hacia su trabajo (Smith, 2023).</p>	<p>El engagement conlleva a dimensiones que se caracterizan por vigor, dedicación y absorción, durante el desempeño de sus actividades laborales (Salanova & Schaufeli, 2004).</p>	Vigor	<ul style="list-style-type: none"> -Energía. -Resistencia Mental. -Esfuerzo en el trabajo. -Persistencia. 	<p>ORDINAL (Escala de Likert ,17 ítems)</p>
			Dedicación	<ul style="list-style-type: none"> -Significado -Entusiasmo. -Inspiración. -Orgullo. -Reto por el trabajo. 	
			Absorción	<ul style="list-style-type: none"> - Placer por el trabajo. -Sentimiento de felicidad. 	

INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO (CELID – S)

(Castro Solano, Nader y Casullo, 2004)

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

5 = totalmente de acuerdo con la información

4 = de acuerdo

3 = ni de acuerdo, ni en desacuerdo

2 = en desacuerdo

1 = totalmente desacuerdo en la afirmación

Ítems	1	2	3	4	5
1. Su presencia tiene poco efecto en nuestro rendimiento laboral.					
2. Evitar cambiar lo que hagamos mientras las cosas salgan bien.					
3. Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.					
4. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evita involucrarse en nuestro trabajo.					
6. Evitar decirnos donde se encuentra en algunas ocasiones.					
7. Demuestra que cree firmemente en el dicho “si funciona”, no lo arregles”					
8. Nos da lo que queremos a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que puede obtener por nuestro propio esfuerzo.					
11. Siempre que sea necesario podemos negociar con él, lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.					
12. Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.					
13. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					

15. Nos hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.					
17. Esta dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.					
18. Evita hacer cambios mientras las cosas marchan bien.					
19. Nos da charlas para motivarnos.					
20. Evita tomar decisiones.					
21. Cuenta con nuestro respeto.					
22. Potencia nuestra motivación de éxito.					
23. Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.					
24. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.					
25. Nos hace pensar sobre los viejos problemas de forma nueva.					
26. Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea introducir algún cambio.					
27. Es difícil encontrarlo cuando surge un problema.					
28. Impulsa a la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.					
29. Nos pide que fundamentamos nuestras opiniones con argumentos sólidos.					
30. Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.					
31. Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.					
32. Es probable que esté ausente cuando se le necesita.					
33. Tenemos plena confianza en él.					
34. Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					

Gracias por su colaboración.

Versión en español

Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) ©

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía (VII) *
2. _____ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. _____ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. _____ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2) *
5. _____ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2) *
6. _____ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. _____ Mi trabajo me inspira (DE3) *
8. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3) *
9. _____ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3) *
10. _____ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)
11. _____ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4) *
12. _____ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. _____ Mi trabajo es retador (DE5)
14. _____ Me “dejo llevar” por mi trabajo (AB5) *
15. _____ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. _____ Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo (AB6)
17. _____ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors.

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

JUICIO DE EXPERTOS

Nombre del instrumento	ESTILOS DE LIDERAZGO
Objetivo del instrumento	MEJORAR EL INSTRUMENTO, CON BASE EN LA EXPERIENCIA DE UN EXPERTO
Nombres y apellidos del experto	<i>Teodoro Walter Ramirez Romero</i>
Documento de identidad	<i>DNI 32739068</i>
Años de experiencia en el área	<i>40 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>Magister</i>
Nacionalidad	<i>Peruano</i>
Institución	<i>Cs. Yugoslavia - MINSA.</i>
Cargo	<i>Jefe de Servicio</i>
Número telefónico	<i>Cel. 976 510605</i>
Firma	 <small>Dr. MS. Teodoro Walter Ramirez Romero Médico FISIOLÓGICO CIP N.º 11429</small>
Fecha	<i>04/06/2024</i>

Nombre del instrumento	ENGAGEMENT
Objetivo del instrumento	MEJORAR EL INSTRUMENTO, CON BASE EN LA EXPERIENCIA DE UN EXPERTO
Nombres y apellidos del experto	<i>Jonathan Luis Rodriguez Paredes</i>
Documento de identidad	<i>43675379</i>
Años de experiencia en el área	<i>3 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>MAESTRO EN GESTION PÚBLICA</i>
Nacionalidad	<i>Peruano</i>
Institución	<i>H.R. ELEAZAR BUZMAN BARRÓN</i>
Cargo	<i>RESPONSABLE DE FARMACIA - EMERGENCIA</i>
Número telefónico	-
Firma	
Fecha	<i>27.05.24</i>

Nombre del instrumento	ENGAGEMENT
Objetivo del instrumento	MEJORAR EL INSTRUMENTO, CON BASE EN LA EXPERIENCIA DE UN EXPERTO
Nombres y apellidos del experto	VICTOR JOEL COLQUICCHA ORAL
Documento de identidad	32 987896
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Mg. en DIRECCION DE MARKETING y Ventas
Nacionalidad	Peruana
Institución	ESAN
Cargo	JEFE DE VENTAS
Número telefónico	946869451
Firma	
Fecha	06-06-24

FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Variable 1: Estilos de liderazgo

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	33

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	2,8000	1,03280	10
VAR00002	3,1000	1,19722	10
VAR00003	3,4000	1,17379	10
VAR00004	3,7000	,94868	10
VAR00005	3,8000	,63246	10
VAR00006	3,2000	1,22927	10
VAR00007	3,7000	,67495	10
VAR00008	3,8000	,63246	10
VAR00009	3,9000	,56765	10
VAR00010	3,7000	,94868	10
VAR00011	3,9000	,56765	10
VAR00012	4,1000	,56765	10
VAR00013	3,6000	,84327	10
VAR00014	3,8000	,63246	10
VAR00015	3,8000	,63246	10
VAR00016	3,4000	,96609	10
VAR00017	3,6000	,69921	10
VAR00018	4,2000	,78881	10
VAR00019	4,0000	,66667	10
VAR00020	4,0000	,66667	10
VAR00021	4,0000	,66667	10
VAR00022	3,7000	,67495	10
VAR00023	3,9000	,56765	10
VAR00024	3,8000	,63246	10
VAR00025	3,8000	,63246	10
VAR00026	3,9000	,56765	10
VAR00027	3,9000	,56765	10
VAR00028	2,9000	,73786	10
VAR00029	2,6000	1,34990	10
VAR00030	3,1000	,87560	10
VAR00031	3,0000	1,15470	10
VAR00032	3,3000	,82327	10
VAR00033	2,7000	1,33749	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	115,3000	290,900	,483	,953
VAR00002	115,0000	284,667	,567	,952
VAR00003	114,7000	286,456	,532	,953
VAR00004	114,4000	286,044	,687	,951
VAR00005	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00006	114,9000	282,767	,598	,952
VAR00007	114,4000	289,822	,814	,950
VAR00008	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00009	114,2000	291,067	,909	,950
VAR00010	114,4000	291,600	,509	,952
VAR00011	114,2000	291,067	,909	,950
VAR00012	114,0000	298,667	,510	,952
VAR00013	114,5000	290,278	,626	,951
VAR00014	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00015	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00016	114,7000	329,122	-,601	,962
VAR00017	114,5000	288,944	,823	,950
VAR00018	113,9000	293,656	,544	,952
VAR00019	114,1000	292,767	,692	,951
VAR00020	114,1000	292,767	,692	,951
VAR00021	114,1000	292,767	,692	,951
VAR00022	114,4000	290,044	,804	,950
VAR00023	114,2000	291,067	,909	,950
VAR00024	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00025	114,3000	289,567	,884	,950
VAR00026	114,2000	291,067	,909	,950
VAR00027	114,2000	291,067	,909	,950
VAR00028	115,2000	299,733	,341	,953
VAR00029	115,5000	281,833	,559	,953
VAR00030	115,0000	287,111	,711	,951
VAR00031	115,1000	284,322	,599	,952
VAR00032	114,8000	290,622	,630	,951
VAR00033	115,4000	284,489	,503	,954

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
118,1000	308,989	17,57808	33

Variable 2: Engagement

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	17

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	4,5000	1,35401	10
VAR00002	4,8000	1,03280	10
VAR00003	3,7000	2,11082	10
VAR00004	4,4000	1,34990	10
VAR00005	4,7000	1,76698	10
VAR00006	4,9000	,87560	10
VAR00007	4,7000	1,25167	10
VAR00008	4,8000	1,22927	10
VAR00009	4,9000	1,44914	10
VAR00010	5,2000	1,03280	10
VAR00011	4,6000	1,17379	10
VAR00012	4,0000	1,56347	10
VAR00013	4,3000	1,76698	10
VAR00014	4,5000	1,71594	10
VAR00015	4,7000	1,05935	10
VAR00016	4,1000	1,44914	10
VAR00017	3,0000	1,88562	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	71,3000	235,567	,639	,912
VAR00002	71,0000	242,000	,650	,913
VAR00003	72,1000	215,211	,715	,910
VAR00004	71,4000	240,044	,528	,915
VAR00005	71,1000	232,100	,534	,916
VAR00006	70,9000	267,211	-,141	,926
VAR00007	71,1000	238,100	,629	,913
VAR00008	71,0000	243,778	,486	,916
VAR00009	70,9000	226,767	,804	,907
VAR00010	70,6000	235,822	,853	,909
VAR00011	71,2000	245,067	,476	,916
VAR00012	71,8000	226,844	,736	,909
VAR00013	71,5000	223,167	,713	,910
VAR00014	71,3000	217,122	,868	,904
VAR00015	71,1000	240,544	,678	,912
VAR00016	71,7000	229,344	,741	,909
VAR00017	72,8000	236,622	,410	,921

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
75,8000	263,956	16,24671	17



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra
Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de
Junín y Ayacucho”.**

Chimbote, 10 de mayo del 2024

Señor(a):

**Victor Colquicocha.
JEFE ZONAL
BOTICAS IP SAC.**

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez manifestarle que dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del ciclo 3, se contempla la realización de una investigación con fines académicos para obtención de mi Grado de Maestro en GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD.

En tal sentido, considerado la relevancia de la organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su presentada y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada:



**Estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una cadena de boticas
de Chimbote, 2024.**

En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa, salvo que se crea a bien su socialización.

Se adjunta la carta de autorización de uso de información en caso de que se considere la aceptación de esta solicitud para ser llenada por el representante de la empresa.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi información profesional, hago propicie la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración

Atentamente,

LIZBETH FLORES MUÑOZ

DNI:70106904

Autorización de uso de información de empresa

Yo Nieto Mejía Conty, identificado con DNI 42814654 en mi calidad de encargado del área de Ventas de la empresa Boticas Ip Sac con R.U.C N° 20608430301 ubicada en la ciudad de Chimbote

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita LIZBETH FLORES MUÑOZ. Identificado con DNI N° 70106904, de la carrera profesional de MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD, para que utilice la siguiente información de la empresa: APLICACIÓN DE ENCUESTAS Y RECOLECCION DE DATOS, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de investigación para optar al grado de MAESTRO EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

(X) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; |
o () Mencionar el nombre de la empresa.



Firma y sello del Representante Legal⁹
DNI: 42814654

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante
DNI: 70106904

⁹ Este documento es firmado por el representante legal de la institución o a quien este delegue.

BASE DE DATOS ESTADÍSTICOS

VARIABLE 1: Estilos de Liderazgo

Nm	TRANSACCIONAL											TRANSFORMACIONAL													LASEZARINE						TOTAL	TOTAL						
	4	6	7	8	9	10	11	15	17	25	Total	1	3	12	13	14	16	18	20	21	22	23	24	27	28	29	32	33	Total	1			5	19	26	30	31	Total
1	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	57	3	2	2	2	2	2	13	94	WEDO
2	2	4	5	4	4	4	4	4	5	4	40	4	3	3	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	64	3	2	1	1	3	2	12	101	WEDO
3	2	4	2	3	4	2	4	4	5	4	34	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	61	2	3	3	3	3	4	16	119	WEDO
4	3	4	3	2	5	4	5	4	5	5	40	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	61	2	2	3	3	3	1	14	122	AUD
5	4	1	3	3	4	4	3	5	5	5	37	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	3	5	5	74	4	5	3	1	1	3	17	114	WEDO
6	3	3	1	4	3	2	3	2	4	2	27	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	55	4	1	5	3	1	3	17	85	BAJO
7	1	5	5	3	5	5	3	5	4	4	40	3	4	2	4	4	3	3	4	4	5	3	2	4	3	3	3	3	57	1	3	2	3	2	2	13	99	WEDO
8	2	5	2	3	4	2	4	4	5	4	35	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	61	2	3	3	3	3	4	18	120	WEDO
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	4	4	14	112	WEDO
10	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	44	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	77	4	4	4	5	5	4	16	125	AUD
11	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	44	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	61	1	5	4	5	5	5	15	130	AUD
12	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	42	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	79	1	5	3	5	5	4	13	125	AUD
13	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	1	4	4	1	2	1	13	121	AUD
14	1	5	5	1	5	4	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	77	2	1	2	2	5	2	14	120	WEDO
15	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	32	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53	3	3	3	2	3	2	11	87	BAJO
16	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	44	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	73	4	5	4	5	4	4	16	116	WEDO
17	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	3	3	2	2	3	2	4	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	46	3	3	4	2	2	2	11	81	BAJO
18	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	42	3	4	4	4	1	2	1	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	54	5	1	1	2	4	4	17	100	WEDO
19	2	3	2	3	2	2	1	1	1	1	18	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	3	24	3	1	2	5	4	5	20	47	BAJO
20	1	1	1	1	5	2	5	5	4	4	29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	63	5	1	1	1	1	1	10	113	WEDO
21	2	3	1	1	4	4	5	4	4	4	32	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	77	1	1	2	1	2	1	8	110	WEDO
22	1	1	1	1	3	1	1	5	5	5	24	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	77	1	1	5	1	5	1	14	102	WEDO
23	1	1	3	1	5	5	5	5	4	4	34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	1	1	4	1	1	1	9	120	WEDO
24	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	43	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	3	74	5	5	4	4	4	5	17	124	AUD
25	4	3	2	2	4	2	4	4	5	3	33	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	65	4	3	2	4	4	4	21	102	WEDO

ESTADOS DEL EJERCICIO

Nro	TRANSACCIONAL											TRANSFORMACIONAL														LABORAL						TOTAL	TOTAL						
	4	6	7	8	9	10	11	15	17	25	Total	7	3	12	13	14	16	18	20	21	22	23	24	27	28	29	31	33	Total	1	5			19	26	30	31	Total	
25	4	3	2	2	4	2	4	4	5	3	33	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	65	4	3	2	4	4	4	21	102	WEDO	
26	2	1	1	4	4	2	1	5	5	5	30	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	81	1	1	5	1	5	1	14	112	WEDO	
27	1	3	5	3	3	3	3	5	3	3	32	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	2	1	5	3	3	1	15	113	WEDO	
28	3	5	4	4	4	2	4	2	2	4	34	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	2	2	3	2	2	2	13	105	WEDO	
29	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63	4	5	3	4	4	4	24	100	WEDO	
30	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	3	4	3	3	3	3	19	85	BDO	
31	2	5	5	5	5	5	4	4	5	4	44	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	76	4	5	4	4	5	5	27	125	ADO	
32	4	2	3	4	5	1	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	3	5	4	1	3	1	17	125	ADO		
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	66	4	4	5	4	4	4	25	110	WEDO	
34	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	40	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	70	4	5	3	5	5	5	27	118	WEDO	
35	3	2	3	2	4	4	4	3	4	4	33	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	65	3	2	3	1	1	1	11	99	WEDO	
36	3	1	1	2	2	1	3	1	3	3	20	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	26	1	1	1	1	4	2	10	41	BDO	
37	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	19	5	3	1	1	1	1	12	34	BDO	
38	4	2	2	2	3	2	1	3	5	4	28	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	4	3	4	3	2	3	4	65	5	3	1	4	4	3	20	96	WEDO	
39	4	3	1	2	4	4	4	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	69	4	1	3	4	3	1	16	103	WEDO		
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	4	4	4	4	4	4	24	115	WEDO	
41	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	47	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	79	4	4	4	3	4	2	21	128	ADO	
42	1	1	5	3	4	3	3	4	4	5	33	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	77	1	3	3	5	5	5	22	115	WEDO		
43	4	3	2	1	3	4	5	4	3	4	33	2	3	2	5	2	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	55	3	5	3	4	4	5	24	93	WEDO	
44	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	37	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	61	4	3	4	3	4	3	21	101	WEDO	
45	1	2	4	1	5	3	5	3	4	5	33	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	69	2	2	1	1	1	1	8	103	WEDO	
46	1	2	2	2	4	4	5	4	4	4	32	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	2	1	2	2	2	2	11	104	WEDO	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4	4	4	4	4	4	24	112	WEDO	
48	1	1	3	3	1	4	5	4	5	4	31	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	4	2	4	3	4	4	5	71	1	1	1	2	1	1	7	103	WEDO	
49	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	39	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	80	3	1	2	2	3	2	13	121	ADO	
50	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	35	4	3	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	69	3	3	3	4	3	3	19	107	WEDO	
											35 UB																		67.76							175	105.68	Proveído	
											6.95																		14.99							5.76	23.18	Desvincionamiento	
																																					17	12	Presupuesto
																																					50	16	Presupuesto de la mesa

VARIABLE 2: Engagement

ENGAGEMENT

Nro	VIGOR							DEDICACION						ABSORCION						TOTAL	NIVEL	
	1	4	8	12	15	17	total	2	5	7	10	13	total	3	6	9	11	14	16			total
1	3	5	2	4	5	5	24	2	3	3	3	5	40	3	4	3	4	3	1	18	66	BAJO
2	5	6	5	6	6	6	34	6	6	6	6	5	63	5	5	6	6	5	5	32	102	ALTO
3	3	3	4	6	3	4	23	6	3	5	6	6	40	3	3	3	5	3	3	20	75	MEDIO
4	5	5	5	6	6	6	33	6	6	5	6	6	62	6	5	6	6	5	6	34	101	ALTO
5	5	4	1	2	4	3	19	5	2	2	4	4	36	3	4	2	3	2	2	16	57	BAJO
6	5	4	2	4	4	6	25	4	4	3	4	4	44	3	3	3	3	3	3	18	72	MEDIO
7	3	0	1	5	5	6	20	5	2	3	5	3	38	2	5	2	5	5	6	25	64	BAJO
8	3	3	4	6	3	4	23	6	3	5	6	6	40	3	3	3	5	3	3	20	75	MEDIO
9	6	6	4	6	6	6	34	4	6	6	6	4	60	6	6	6	6	4	6	34	100	ALTO
10	5	5	6	4	5	5	30	6	5	5	5	5	56	6	6	5	5	6	5	33	91	MEDIO
11	6	6	6	5	6	6	36	6	6	5	6	6	64	6	6	6	5	6	5	34	104	ALTO
12	5	6	5	5	6	5	32	6	5	6	6	5	60	5	5	5	6	6	5	32	97	ALTO
13	5	6	5	6	5	6	33	5	6	6	6	6	62	3	4	5	6	6	5	29	100	ALTO
14	4	4	6	6	6	6	32	4	6	6	6	5	59	4	6	6	6	1	6	29	97	ALTO
15	5	6	1	2	4	5	23	5	5	3	5	3	44	3	4	6	5	5	0	23	67	BAJO
16	4	4	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	40	3	4	4	5	5	4	25	80	MEDIO
17	2	5	2	3	5	5	22	3	2	2	5	4	38	2	2	2	3	3	3	15	63	BAJO
18	5	1	2	2	3	4	17	3	3	2	4	3	32	2	3	2	3	3	4	17	53	BAJO
19	2	3	1	0	3	4	13	3	3	1	3	3	26	3	2	1	2	3	1	12	40	BAJO
20	5	6	6	6	5	6	34	6	6	6	6	6	64	5	6	6	6	5	6	34	104	ALTO
21	5	6	6	6	6	6	36	6	6	5	6	6	64	6	4	6	5	5	5	31	104	ALTO
22	5	6	6	3	5	5	30	6	6	6	6	6	60	5	2	6	6	2	2	23	92	MEDIO
23	6	6	6	5	6	6	36	6	6	5	6	6	64	5	5	6	5	5	6	32	105	ALTO
24	6	6	6	6	6	6	36	6	6	6	6	6	66	6	6	6	6	6	6	36	108	ALTO
25	5	3	4	4	4	6	26	5	5	4	4	5	48	3	5	4	5	5	4	26	79	MEDIO

ENGAGEMENT

Nro	VIGOR							DEDICACION						ABSORCION						TOTAL	NIVEL	
	1	4	8	12	15	17	total	2	5	7	10	13	total	3	6	9	11	14	16			total
26	6	6	5	2	6	3	28	6	6	5	6	6	57	3	6	6	6	6	2	29	87	MEDIO
27	1	2	2	3	2	3	13	3	2	2	2	4	26	2	1	2	2	2	1	10	40	BAJO
28	6	5	5	5	5	5	31	6	5	5	6	3	56	5	4	5	6	3	4	27	91	MEDIO
29	6	2	2	6	3	3	22	3	3	3	2	2	35	6	0	1	2	2	2	13	59	BAJO
30	3	6	0	4	5	5	23	4	4	4	5	6	46	0	3	0	4	5	5	17	74	MEDIO
31	4	4	2	4	3	4	21	4	3	3	4	4	38	3	4	4	4	3	4	22	64	BAJO
32	5	5	4	5	5	5	29	5	6	5	5	6	56	6	6	4	4	2	3	25	88	MEDIO
33	5	5	5	5	5	6	31	6	5	5	6	6	59	5	5	6	6	5	5	32	95	MEDIO
34	5	6	5	5	5	5	31	6	5	6	6	6	60	0	5	5	6	5	5	26	96	MEDIO
35	5	6	4	5	6	6	32	5	5	5	5	2	54	3	4	4	5	4	5	25	91	MEDIO
36	3	6	0	6	4	6	25	2	3	1	6	4	41	2	4	0	6	0	4	16	70	MEDIO
37	6	5	6	6	6	6	35	6	6	6	5	6	64	5	6	6	5	6	6	34	105	ALTO
38	5	6	6	6	5	5	33	5	6	5	6	5	60	2	6	5	5	5	6	29	99	ALTO
39	5	4	5	5	4	4	27	4	5	5	5	5	51	5	4	5	4	5	5	28	83	MEDIO
40	5	5	5	5	6	6	32	3	6	6	6	5	58	5	5	5	5	3	5	28	95	MEDIO
41	5	6	4	6	6	6	33	6	4	6	6	6	61	3	5	5	6	5	4	28	98	ALTO
42	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	5	5	53	5	5	4	5	5	2	26	85	MEDIO
43	6	4	4	2	4	4	24	4	3	4	3	1	38	3	4	3	3	3	4	20	67	BAJO
44	6	5	5	5	5	6	32	6	6	5	5	6	60	5	6	4	4	5	5	29	97	ALTO
45	5	4	5	5	6	6	31	4	5	4	6	6	56	6	3	4	4	5	4	26	91	MEDIO
46	6	6	6	4	6	6	34	6	6	6	6	6	64	5	5	6	6	4	5	31	103	ALTO
47	4	5	4	4	5	4	26	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	5	4	25	76	MEDIO
48	6	5	0	3	2	6	22	6	6	4	6	6	50	3	5	4	5	2	2	21	74	MEDIO
49	5	5	3	3	4	6	26	6	4	5	6	4	51	3	4	4	5	4	5	25	82	MEDIO
50	4	4	3	3	6	3	23	3	4	3	5	5	43	4	2	1	2	5	3	17	69	BAJO
							27.78						51.66							25.14	83.48	Promedio
							5.87728245						10.7685906							6.66478192	17.5748106	Desviacion estandar
																					17	Nº preguntas
																					50	Nº tecnicos de farmacia