



EL LIDERAZGO DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, PERIODO 2019

THE LEADERSHIP OF PUBLIC OFFICIALS AND ITS RELATIONSHIP WITH THE ENGAGEMENT OF PUBLIC SERVANTS OF THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF SAN ROMÁN, PERIOD 2019

DOI: <https://doi.org/10.47190/rcsaw.v2i4.42>

Recibido: 07/06/22

Aceptado: 09/08/22

Solanch Brigit Palomino Rodríguez

<https://orcid.org/000-0001-9342-1514>

brith@gmail.com - Universidad Nacional de Juliaca

Ingrid Rossana Rodríguez Chokewanca

<https://orcid.org/0000-0003-1820-7715>

ir.rodriguez@unaj.edu.pe - Universidad Nacional de Juliaca

RESUMEN

El presente trabajo de investigación comprende el análisis de las variables de los estilos de liderazgo y el engagement, donde describe el estilo de liderazgo que poseen los funcionarios públicos y como este influye en los servidores, donde se determinó la relación entre los estilos de liderazgo de los funcionarios públicos y el engagement laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2019. Es así que fueron orientadas para una investigación orientada a una metodología de enfoque cuantitativo, un alcance correlacional- descriptivo, con un diseño no experimental, todo ello se realizó por medio de la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado se obtuvo los resultados esperados, donde se obtuvo los siguientes resultados: si existe una relación positiva entre las variables con un valor de coeficiente de Rho de Spearman de 0.502 y con un nivel de significación de 0,000 menor de $\alpha = 0,05$. Por consiguiente, se concluyó que de los 162 encuestados, denotaron que el estilo de liderazgo que mas predominaba era la transformación con un 47.5% seguido del transaccional con 44.4% y finalmente en su minoría el estilo de liderazgo pasivo evasivo

Palabras Clave: Engagement, estilos de liderazgo, funcionarios públicos y servidores públicos.

ABSTRACT

The present research work includes the analysis of the variables of leadership styles and engagement, where it describes the leadership style that public officials have and how it influences the servers, where the relationship between the leadership styles of public officials and the work engagement of public servants of the Provincial Municipality of San Román, period 2019. Thus, they were oriented for a research oriented to a quantitative approach methodology, a correlational-descriptive scope, with a non-experimental design, all this was done through the survey technique and as an instrument a structured questionnaire, the expected results were obtained, where the following results were obtained: if there is a positive relationship between the variables with a Spearman's Rho coefficient value of 0.502 and with a significance level of 0.000 less than $\alpha = 0.05$. Therefore, it was concluded that of the 162 respondents, they denoted that the most predominant leadership style was transformation with 47.5% followed by transactional with 44.4% and finally, in their minority, the passive evasive leadership style.

Key Words: Engagement, leadership styles, public officials and public servants.

INTRODUCCIÓN

Los estilos de liderazgo corresponden a la vía donde los líderes orientan a sus colaboradores. Ese distintivo personal que dotan al dirigir, método o forma con que el encargado asume la autoridad, e igualmente también cómo se demuestra los nexos con jefes y subordinados, se expresan en muchos tipos de estilos (Ojeda Toche, 2017, pág. 5).

Asimismo, el liderazgo manifiesta concepciones de las cuales se habla bastante, sobre el que brinda un buen emprendimiento. De ahí donde empieza hace algunos años las entidades les importa bastante por la calidad conductiva de sus líderes, por la destreza para dar gestión, dirección y suscitar cambios en el resto. El liderazgo implica con impactar de manera beneficiosa, con cambiar la estructura, en pasar un paso más allá y dar atrevimiento a ver la realidad con nuevas miradas, con los ojos del progreso de individuos, a un futuro más esperanzador que el de hoy y la expectativa por mejorar el planeta. Cuando se lleva a la práctica por medio de varios modelos u métodos, acertamos liderar con efectividad (Piqueras, 2016, pág. 5).

Liderazgo y su evolución en el alcance pleno

El modelo pionero de liderazgo de alcance pleno por Bass, llamado así al incluir la mayor parte de los estilos y factores conocidos, tuvo su origen en un estudio piloto diseñado para comprobar, si el concepto transformacional tenía sentido en organizaciones complejas. En la presente figura se presenta la evolución de modelo de liderazgo de alcance pleno a partir del trabajo seminal de Bass (1985) y hasta la versión más reciente.

Evolución del modelo de alcance pleno

Evolución de las teorías desde sus inicios 1985 hasta 2009					
	- Carisma	-Carisma inspirador	-Influencia idealizada	-Inspiración	-Influencia idealizada
	- Liderazgo Inspirador	-Estimulación Intelectual	-Motivación por inspiración	-Estimulación Intelectual	- Influencia idealizada
Teoría	- Estimulación Intelectual	-Consideración individualizada	-Estimulación Intelectual	-Consideración individualizada	-Motivación por inspiración
	-Consideración Individualizada		-Consideración individualizada		- Estimulación Intelectual
					-Consideración individualizada

			-Recompensa Contingente	-Recompensa Contingente	
Teoría	-Recompensa Contingente	-Recompensa Contingente	-Dirección por Excepción Activa	-Dirección por Excepción Activa	- Recompensa Contingente
				-Pasivo evasivo con ítems de Dirección de excepción Pasiva	- Dirección por Excepción Activa
	-Dirección por Excepción	-Dirección por Excepción	Dirección por Excepción pasiva		
	-Laissez-faire	-Laissez-faire	-Laissez-faire	Laissez-faire	
Pasiva					- Dirección por Excepción pasiva
					Laissez-faire o dejar de hacer

Fuente: estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la Administración Pública Mexicana

Elaborada por: José Luis Ayoub Pérez

En la Tabla 1 se observa el desarrollo del modelo de liderazgo, de alcance pleno y el desarrollo de sus componentes que se fueron acomodando de manera estructural acorde a la realidad, es así que, se tiene modelo con tres dimensiones (Avolio y Bass, 2004).

De las cuales la dimensión transaccional y transformacional se fue desarrollándose al transcurrir los años, mientras que la dimensión de pasiva-evasiva se generó en el 2009 a partir de los constructos de las dos dimensiones; cabe resaltar que este modelo engloba resultados (Avolio y Bass, 2004).

Engagement laboral

Según Ongay (2018) indica que "se trata de la capacidad de establecer y estrechar las relaciones con nuestro mercado, para que el consumidor se sienta más comprometido" (pág. 79). Asimismo, el engagement según Pintado y Sánchez (2017) se puede definir "como la conexión de los empleados con su trabajo, organización de líderes directivos, clientes o consumidores, desempeño y resultados" (pág. 184).

Los estudios muestran que los mejores trabajos están en empresas donde se fomenta deliberadamente el engagement, la conducta comprometida e involucrada con el quehacer laboral cotidiano y con el sentido organizacional. En lo que habitualmente hemos conocido como compromiso organizacional, que ha demostrado ser una competencia personal que está asociada al capital psicológico individual y que no es fácil de desarrollar. El engagement es el corazón de un trabajo satisfactorio. (Fernández, 2015, pág. 24)

Importancia del engagement

Según García (2013), radica en "Las actitudes hacia el trabajo y la organización que se ven reflejadas en los empleados, generalmente, en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el desempeño en sus tareas, la baja probabilidad de abandonar la organización y hasta en la salud de ellos mismos, reduciendo el nivel de estrés y tensión".

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio realizado tiene un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo-correlacional, con diseño no experimental, para relación existente entre las variables (estilos de liderazgo y engagement).

La población objeto de estudio, La población de esta investigación fue constituida por 430 trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Para la obtención de la muestra se manejo el muestreo no probabilístico- intencionada, puesto que, según Carrasco (2018) indica "el investigador selecciona a su criterio, sin reglas matemáticas. En el estudio se procura que dicha muestra sea lo más representativo posible, considerando siempre todas las características de la población (pág. 243).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Hipótesis Específica 1.

H1: El estilo de liderazgo de alcance pleno que predomina en los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, en su mayoría es el transaccional y en una minoría es pasivo - evasivo, 2019.

Tabla 2

Resultados de la dimensión liderazgo transformacional

	Frecuencia	%
Bajo	33	20.4
Moderado	72	44.4
Alto	57	35.2
Total	162	100.0

La tabla 2 denominado liderazgo transformacional presenta a un total de 162 encuestados igual al 100 %. Según estos datos, indican; 33 funcionarios públicos manifestaron que, si perciben estilos de liderazgo transformacional, pero esta solo se encuentra en un nivel bajo con el 20.4% porque ellos dicen no estar adaptados al plan estratégico de la entidad, y les impide lograr sus objetivos propuestas y crear distintas ventajas para la entidad. Asimismo, en dicha tabla; 72 funcionarios públicos respondieron que, si notan estilos de liderazgo transformacional, pero esta se encuentra en un nivel moderado con el 44.4% porque ocurre entre una o más personas y en algunas ocasiones suelen comprometerse, es donde ahí los funcionarios y servidores logran elevar sus niveles de motivación y moralidad. Finalmente; 57 funcionarios públicos constataron que, si acopian estilos de liderazgo transformacional, pero esta se ubica en un nivel alto con el 35.2% porque se encuentran motivados e interesados en su propio trabajo, sino que también ellos mismos ayudan a cualquier miembro de su grupo a lograr el éxito.

Tabla 3

Resultados de la dimensión liderazgo transaccional

	Frecuencia	%
Bajo	35	21.6
Moderado	77	47.5
Alto	50	30.9
Total	162	100.0

La tabla 3 nombrado liderazgo transaccional se observa un total de 162 encuestados igual al 100%. Según estos datos recogidos especifican; 35 funcionarios públicos expresaron como respuesta que, si hay estilos de liderazgo transaccional, pero esta solo se valora con nivel bajo con el 21.6% porque no supervisa, ni contra el desempeño de sus demás compañeros, también este tipo de liderazgo no busca estrategias para poder mejorar la comunicación entre los funcionarios. Además, 77 funcionarios abordaron que, si observaron estilos de liderazgo transaccional, pero esta indica que se encuentra en un nivel

moderado representando el 47.5% porque solo en algunas ocasiones el líder informa que las tareas específicas necesitan de la ayuda de sus jefes, ya que el funcionario de la entidad no podrá percibir el éxito en dentro de su trabajo. Finalmente; 50 funcionarios públicos fijaron que, si asocian estilos de liderazgo transaccional con un nivel alto cuyo valor representa el 30.9% porque el funcionario al momento de realizar su trabajo con existo recibe algo a cambio por el esfuerzo que dio a su trabajo, una recompensa. Ellos también indican que fueron reconocidos por el líder de la entidad.

H0: No existe relación significativa entre el Proceso de Incorporación de la Nueva Ley del Servicio Civil y la Motivación Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2019:

Tabla 4

Resultados de la dimensión liderazgo pasivo-evasivo

	Frecuencia	%
Bajo	82	50.6
Moderado	50	30.9
Alto	30	18.5
Total	162	100.0

La tabla 4 denominado liderazgo pasivo-evasivo presenta a un total de 162 encuestados equivalentes al 100%. Según las evidencias recogidas indican; 82 funcionarios públicos señalaron que, si reciben estilos de liderazgo pasivo-evasivo, pero esta solo se encuentra en un nivel bajo representado con el 50.6% porque dicen que ellos no logran controlar el libre deseo de cada funcionario, sino de apoyarlos, pero siempre hay unos que otros que no desempeñan adecuadamente su trabajo ya que esto les impide aplicar acciones correctivas. Además, 50 funcionarios precisaron que, si notaron estilos de liderazgo pasivo-evasivo, pero esta se ubica en un nivel moderado representado con el 30.9% porque el líder influye muy poco en el cumplimiento de sus objetivos de la entidad, pero los funcionarios dicen que prefieren dejar las

reglas bien en claro, para intervenir lo menos posible en las actividades. Por último; 30 funcionarios públicos laborantes de la municipalidad precisaron que, si implican estilos de liderazgo pasivo-evasivo, y esta se encuentra en un nivel alto con el 18.5% porque cada funcionario se sienten parte de un ambiente donde su opinión se toma en cuenta el grado no limita la capacidad creativa.

Los resultados anteriormente mencionados, observamos que el estilo de liderazgo que más prevalece es el transformacional con un 44.4%, seguidamente del transaccional con un 47.5%, este resultado es corroborado con Soto (2018) que concluye que el 57.3 % posee un estilo de liderazgo transformacional y el 41.8% un estilo de liderazgo transaccional en los docentes de las Instituciones Públicas. Por lo cual, gracias a los resultados obtenidos anteriormente, se determinó el estilo que más predominaba, dándose por aceptada; ya que los resultados son parecidos a los de este estudio.

Hipótesis Específica 2.

H2: El nivel de engagement laboral que predomina en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, en su mayoría es medio y en una minoría significativa es bajo, 2019.

Tabla 5

Resultados de la variable Engagement laboral

	Frecuencia	%
Muy bajo	15	9.3
Bajo	25	15.4
Promedio	93	57.4
Alto	16	9.9
Muy alto	13	8.0
Total	162	100.0

La tabla 5 los resultados mostraron que un 57.4 % se ubica en nivel promedio, por lo que, podemos encontrar coincidencia con Vela (2018) que concluye que el engagement laboral en la compañía textil -retail, se halla en un nivel alto con un 37.2%, y en un nivel medio y bajo ambos con un 31.4%, asimismo de acuerdo a lo anterior nos damos cuenta que el compromiso laboral siempre será influencia de parte de los jefes hacia los colaboradores. De tal modo Acosta y Gonzáles (2017) en su tesis definen y concluyen que el engagement está siendo influenciado negativamente por la conducta y actitudes que plasman sus líderes y la ausencia de reconocimiento de desarrollo de sus actividades, siendo esta como error relevante. Ante esto, el estudio confirma que a mayor importancia en los estilos de liderazgo mayor será el engagement (compromiso) laboral en los funcionarios públicos de la municipalidad de San Román, como también, confirman los antecedentes y autores mencionados en la tesis.

CONCLUSIONES

En relación al Objetivo General de investigación; Determinar la relación entre los estilos de liderazgo de los funcionarios públicos y el engagement laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2019, se concluye que, existe relación entre los estilos de liderazgo de los funcionarios públicos y el engagement laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, pero esta se relaciona en un valor positivo moderado, ya que, el valor de coeficiente de correlación de Spearman muestra un 0.502 entre ambas variables.

En relación con el primer objetivo específico de investigación; Determinar el estilo de liderazgo que predomina en los funcionarios públicos de la Municipalidad provincial de San Román, periodo 2019. Se concluye que, los resultados en el estudio, muestra al estilo de liderazgo transformacional, el cual presenta; 33 funcionarios públicos indicaron que esta se presenta "baja", representando el 20.4%, asimismo, 72 funcionarios respondieron "moderado", representado por 44.4% y 57 entrevistados respondieron "alto", el cual

representa el 35.2%. Seguidamente, el liderazgo transaccional muestra a; 35 encuestados dando como respuesta "bajo", el cual representa el 21.6%, seguido de 77 entrevistados que indicaron "moderado", representando el 47.5% y 50 encuestados percibieron un nivel de liderazgo transaccional "alto", representado el 30.9%. Y en última dimensión

muestra a 82 funcionarios públicos, quienes respondieron que, perciben un nivel de liderazgo pasivo-evasivo "bajo", el cual es igual a 50.6%, seguidamente, 50 funcionarios indicaron "moderado", igual a 30.9% y 30 funcionarios públicos respondieron "alto", representado el 18.5%. Es decir que, los estilos de liderazgo que tienen más predominio son: El estilo de liderazgo transformacional y el transaccional, puesto que estas en su mayoría presentan niveles moderados y en una minoría es el estilo de liderazgo pasivo-evasivo.

En relación con el segundo objetivo específico de investigación; Determinar el nivel de engagement laboral que poseen los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2019. Se concluye que, el engagement laboral muestra que, 15 servidores públicos respondieron "muy bajo", igual a 9.3%, seguidamente, 25 encuestados dieron una respuesta "bajo", representado el 15.4%, asimismo, 93 servidores públicos indicaron "promedio" con un 57.4% y 16 entrevistados precisaron "alto", representado el 9.9%. Es decir, que el engagement laboral, se encuentra en su mayoría en nivel promedio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta Granadillo, L. M., & Gonzáles Sabogal, L. A. (2017). Engagement laboral de los administrativos en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio. Universidad Cooperativa de Colombia Sede Villavicencio. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/4456/2/2017_engagement_laboral_administrativos.pdf

- Alcoba, J. (9 de mayo de 2019). ¿Qué es, en realidad, la inspiración? Obtenido de https://elpais.com/elpais/2019/05/09/deas/1557390903_344625.html.
- Alfonso López, A. M. (2016). Liderar desde la seguridad y salud. FREMAP. Obtenido de <https://prevencion.fremap.es/Buenas%20prcticas/LIB.022%20-%20Liderar%20desde%20la%20Seguridad%20y%20Salud.pdf>
- Alvarado, K., P. G., & Ruiz, M. (2016). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de engagement en técnicos de maquinaria pesada. Universidad del Pacífico. Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1590/Karla_Tesis_Maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarado, K., Parodi, G., & Ruiz, M. (2016). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de engagement en técnicos de maquinaria pesada. (Tesis de Maestría en Dirección de personas). Universidad del Pacífico, Lima.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set (Third edition ed.). Redwood: Mind Garden.
- Ayoub Pérez, J. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño. (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Madrid.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los Empleados Mantienen su Engagement en el Trabajo? *Ciencia & Trabajo*. Obtenido de http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_262.pdf
- Barceló, J. C. (29 de abril de 2018). Características del liderazgo transformacional. Obtenido de <https://blogs.imformacion.com/blog/recursos-humanos/liderazgo/caracteristicas-del-liderazgo-transformacional/>.
- Bass, B., & Avolio, B. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Third edition and sampler set mind garden. Redwood City. Obtenido de https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Multifactor%20Leadership%20Questionnaire%3A%20Third%20Edition%20and%20Sampler%20Set&publication_year=2004&author=B.J.%20Avolio&author=B.M.%20Bass
- Berardi, A. L. (2015). Motivación laboral y engagement. Obtenido de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1
- Caira Centeno, P. W. (2019). Estilos de Liderazgo y su relación con la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de San Miguel de la provincia de San Román, en el año 2018. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3121>
- Calla Grande, E. L. (2019). Relación entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa "Royal Knit" S.A.C. – año 2017. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11467/Calla_Grande_Elizabeth_Lourdes.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrasco Díaz, S. (2018). Metodología de la investigación científica. San Marcos.
- Castañeda Martínez, L. (2007). *Naciste Para Ser Líder* (Primera ed.). (J. Z. Núñez Carranza, Ed.) México, México, México: Ediciones Poder.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México, México, México: Mc Graw Hill.

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2019). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial Mc Graw Hill.
- Jara Bautista, J. L. (2018). Recursos humanos en el sector público - Enfoque desde la reforma de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil (Primera ed.). Lima, Breña, Perú: Pacífico Editores S.A.C.
- Jaramillo Gonzales, L. A. (2018). Liderazgo transformacional y engagement laboral en colaboradores de una empresa financiera del distrito de San Isidro, 2018. Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25553/Jaramillo_JLA.pdf?sequence=1
- León Vidal, V., Benavente Chorres, H., & Calderón Valverde, L. (2015). El funcionario público. Gaceta Jurídica. Obtenido de http://dataonline.gacetajuridica.com.pe/resource_apc/PubOnlinePdf/06012016/El%20Funcionario%20Publico.pdf
- Med & Dep. (2020). Resistencia mental. Obtenido de <https://www.biodic.net/palabra/resistencia-mental/#.X9joSdhKhPY>.
- Mendoza Robles, B. L., & Gutiérrez Figueroa, M. J. (2017). "Relación del engagement en el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Obtenido de <http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/317/004-3-10-004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miraval Tapia, F. J. (2017). Trabajo, felicidad y orgullo en la empresa. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/trabajo-felicidad-y-orgullo-en-la-empresa/>.
- Mondragón, A. (2014). Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. ResearchGate. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/281120822_USO_DE_LA_CORRELACION_DE_SPEARMAN_EN_UN_ESTUDIO_DE_INTERVENCION_EN_FISIOTERAPIA/ink/55d784c308ae9d65948d9394/download
- Núñez Rodríguez, G. A. (2019). Liderazgo y satisfacción laboral en la oficina de administración del mercado municipal minorista N.º 1, Lima-2018. Universidad Peruana Los Andes. Obtenido de http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/1263/TO37_06753103_LIDERAZGO%20Y%20SATISFACCION%20LABORAL%20EN%20LA%20OFICINA%20DE%20ADMINISTRACION%20DEL%20MERCADO%20MUNICIPAL%20MINORISTA%20N%20C%20B0%201%20C%20LIMA~1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ojeda Toche, L. (2017). Teorías de los estilos de liderazgo. Core. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>
- Ongay Terés, J. (2018). Empresa y sociedad. ESIC. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=b_51DwAAQBAJ&pg=PA79&dq=engagement+laboral+en+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwin9rO38c3tAhWsErkGHUqODoAQ6AEwA3oECAUQAg#v=onepage&q=engagement%20laboral%20en%20la%20empresa&f=false
- Oramas Viera, A., Marrero González, I., Cepero Reynosa, E., del Castillo Martín, N. P., & Vergara Barrenechea, A. (2014). La escala de Work engagement de Utrecht. Evaluación de Work engagement en trabajadores cubanos. Revista Cubana de Salud y Trabajo. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsaltra/cst-2014/cst142h.pdf>
- Palomino Orizano, J. A., Peña Corahua, J. D., Zevallos Ypanaqué, G., & Orizano Quedo, L. A. (2017). Metodología de la investigación. San Marcos.

- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2013). Reto. Obtenido de <https://definicion.de/reto/>.
- Pérez, B., & Valderrama, A. (2018). Estilos de Liderazgo, Felicidad y su relación con el Engagement en una organización del Gobierno Regional de Arequipa - AUTODEMA - Majes Siguan. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Arequipa.
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2017). Nuevas tendencias en comunicación estratégica. ESIC. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=keY_DwAAQBAJ&pg=PA194&dq=engagement+laboral+en+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjwfrD8c3tAhW4F7kGHURjBaI4ChDoATADegQIBBA C#v=onepage&q&f=false
- Piqueras, C. (2016). Manual para líderes de equipos. Excelitas. Obtenido de <https://www.excelitas.es/wp-content/ebooks/2-manual-lideres.pdf>
- Romero, M. (2017). ¿Qué es la felicidad en el trabajo? Obtenido de <https://www.felicidadeneltrabajo.es/>.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la Dirección de Recursos Humanos. *Estudios Financieros*, 109-138.
- Silvestre Miraya, I. (2019). Pasos para elaborar la investigación y la redacción de la tesis universitaria. San Marcos.
- Soto, R. (2018). Estilos de liderazgo en los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la Red N° 03 del Distrito de Huaral - 2018. Lima: UCV. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20548/Soto_JR A.pdf?sequence=1
- Tripiana, J., & Llorens, S. (mayo de 2015). Fomentando empleados engaged: el rol del líder y de la autoeficacia. *Anales de Psicología*, 31(2), 636-644.
- Universia. (1 de marzo de 2018). 6 formas de encontrarle el sentido a tu trabajo. Obtenido de <https://www.universia.net/ar/actualidad/empleo/6-formas-encontrarle-sentido-tu-trabajo-1158220.html>.
- Valiente Alber, S. (2016). *Marcas Sonrientes: Humor y Engagement en Publicidad* (Primera ed.). Barcelona: Oberta UOC Publishing.
- Vázquez Suarez, I. (2013). *Hablemos de Valores: Entusiasmo e Iniciativa*. Obtenido de <https://reinventandorecursoshumanos.wordpress.com/2013/11/29/hablemos-de-valores-entusiasmo-e-iniciativa/>.
- Vela Zumaeta, F. (2018). Estilos de liderazgo y engagement en trabajadores de una empresa textil-retail del distrito de San Luis, 2018. Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30283/Vela_ZF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vidal Cruz, C. A. (2017). *El liderazgo transformacional como herramienta en la gestión de equipos de trabajo*. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16256/VidalCruzC arolAndrea2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Wood V, P., & Bakker, A. (2018). *Engagement. Circular HR*. Obtenido de <https://fch.cl/wp-content/uploads/2019/07/engagement-2018.pdf>
- Xirau, M. (30 de enero de 2018). Por qué la energía es un factor clave para el liderazgo. Obtenido de <https://forbes.es/empresas/38525/la-energia-factor-clave-liderazgo/>.