

ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA EFECTIVIDAD DEL LIDERAZGO EN SUPERVISORES DE UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ

ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND THE EFFECTIVENESS OF LEADERSHIP IN SUPERVISORS OF AN AUTOMOTIVE COMPANY

Juan Manuel Espinosa Pule¹, Francisco Zorrilla Briones², Alfonso Aldape Alamillo³,
Manuel Alonso Rodríguez Morachis⁴, Lizette Alvarado Tarango⁵

¹Licenciado en Diseño Gráfico. Estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa. Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, División de Estudios de Posgrado e Investigación. Juan.Espinosa2@flex.com. 6563601565. Av. Tecnológico No. 1340, Fraccionamiento El Crucero, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32340.

²Doctor en Ciencias en Ingeniería Industrial. Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, División de Estudios de Posgrado e Investigación. fzorrilla@itcj.edu.mx. 6566882500. Av. Tecnológico No. 1340, Fraccionamiento El Crucero, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32340. (Autor Corresponsal).

³Doctor en Ciencias en Ingeniería Industrial. Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, División de Estudios de Posgrado e Investigación. aaldape@itcj.edu.mx. 6566882500. Av. Tecnológico No. 1340, Fraccionamiento El Crucero, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32340.

⁴Doctor en Ciencias en Ingeniería Industrial. Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, División de Estudios de Posgrado e Investigación. mmorachis@itcj.edu.mx. 6566882500. Av. Tecnológico No. 1340, Fraccionamiento El Crucero, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32340.

⁵Maestro en Ingeniería Administrativa. Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, División de Estudios de Posgrado e Investigación. lalvarado@itcj.edu.mx. 6566882500. Av. Tecnológico No. 1340, Fraccionamiento El Crucero, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32340.

Resumen -- Es importante entender el papel del control interno de la organización, ya que este apoya la conducción de los objetivos. Suponiendo que todas las cuestiones técnicas dentro de la línea de manufactura están controladas para poder laborar en tiempo y forma durante todo el día de producción, se tendrían que evaluar puntos como liderazgo y disciplina con el fin de generar una indicación confiable de la situación y de las operaciones; ya que estos ayudan a que los recursos disponibles sean utilizados en forma eficaz, asegurando que cada área de trabajo tenga un supervisor de producción el cual se apoya con un jefe de grupo, líderes y todos están pendientes del personal, control de tiempo y de las operaciones. Un empleado satisfecho con su entorno laboral y trabajo debe de ser algo de suma importancia para la administración directiva. Se ha considerado que un empleado fiel y su nivel de rotación, ausentismo son meramente dependientes de su grado de satisfacción laboral y su tipo de liderazgo hacia sus subordinados. Siendo estos factores indicadores principales de la salud y bienestar de la organización. En esta empresa se consideraron los 30 supervisores de producción, de dos plantas, para el estudio. Se aplicó un test para evaluar el estilo y efectividad del liderazgo del supervisor y otro para medir el grado de satisfacción laboral del supervisor. Se desarrolló un análisis de correlación entre estas variables y los niveles de rotación de ambas plantas.

Palabras Clave -- Satisfacción laboral, liderazgo, factor Humano.

Abstract -- It is important to understand the role of the internal control of the organization since it supports the conduct of the objectives. Assuming that all technical issues within the manufacturing line are controlled to be able to work in a timely manner throughout the production day, points such as leadership and discipline would have to be evaluated in order to generate a reliable indication of the situation and operations. ; since these help the available resources to be used effectively, ensuring that each work area has a production supervisor who is supported by a group leader, leaders and everyone who is aware of personnel, time control and operations . An employee satisfied with his work environment and work must be something of the utmost importance for the management. It has been considered that a faithful employee and his level of turnover, absenteeism are merely dependent on his degree of job satisfaction and his type of leadership towards his subordinates. Being these factors main indicators of the health and well-being of the organization. 30 production supervisors, from two plants, were considered in this study. One test was applied to evaluate the effectiveness and style of leadership of the supervisor and another one to measure the grade of Laboral satisfaction. A correlation analysis was developed to measure the

relationship between these variables and the turnover levels of both plants.

Keywords -- work satisfaction, Leadership, Human Factors.

INTRODUCCIÓN

En una maquiladora en el área Norte de ciudad Juárez, Chihuahua, México se ha detectado una brecha de tiempo perdido en todo el proceso de entrada que va desde 10 min hasta 35 min, en promedio, en que los empleados directos empiezan a trabajar y a producir de manera puntual durante su turno de producción. Debido a los protocolos de sana distancia por la contingencia de COVID-19 aun a las 6 am siguen llegando los transportes a las instalaciones provocando que el personal no logre llegar a su estación de trabajo debido a que debe seguir los protocolos de entrada. A su vez, hay de 15% a 18% de ausentismo semanal que afecta en el desempeño ya que se debe retar a los empleados presentes a cumplir con la demanda proporcionada y en muchas ocasiones se les exige más teniendo que recurrir a tiempo extra para lograr alcanzar los objetivos.

Se ha identificado que hay un área de oportunidad donde se puede incrementar la eficiencia de las líneas de producción al fomentar la puntualidad en el inicio de labores. Si bien, [1] menciona que la productividad es un indicador que mide la relación entre la producción realizada y la cantidad de factores o insumos empleados en conseguirla, se busca hacer un análisis que nos permita ver la relación que tiene el estilo de liderazgo de los supervisores de producción con su satisfacción laboral y esto a su vez esté impactando desde el arranque de la línea de producción hasta la eficiencia en tiempo del producto terminado.

Analizando y examinando la eficiencia desde cada nivel dentro de la cadena de los procesos de trabajo, pueden existir circunstancias ajenas al empleado tales como falta de material, falta de personal, problemas eléctricos o técnicos, entre otros, que están impidiendo cumplir en tiempo y forma sus labores. Si iniciar los procesos a la hora puntual del turno guiados por un liderazgo enfocado en el cumplimiento de los objetivos planteados se podría generar un incremento en la cantidad de producto final tan solo en la primera hora, y se tendría un impacto económico positivo semanal, mensual y

anual evitando pérdidas negativas de hasta 30 o 40 mil dólares anuales.

Una de las consideraciones importantes en todos estos aspectos técnicos de la manufactura, es, sin duda, lo referente al factor humano; se busca evidenciar con datos duros y objetivos, que gran parte de los resultados dependen del estilo de liderazgo del supervisor directo en producción y de su satisfacción dentro de su entorno de trabajo. A pesar de que la relación entre el desempeño y la satisfacción no ha sido demostrada, el interés en la satisfacción en el trabajo continúa vigente entre administradores e investigadores por varias razones: ausentismo, rotación, efectividad organizacional, clima organizacional y, más recientemente, el creciente interés en muchos países en la calidad de vida laboral [2].

En el entorno de trabajo no solo se debe suplir la necesidad económica de los empleados, sino también es importante tomar en cuenta que se tenga un sentido de identidad dentro de la empresa, brindando un entorno seguro y apto donde la autoestima, el sentirse valorado y respetado por la administración superior y compañeros, sea una de las principales prioridades.

MARCO TEÓRICO

El liderazgo es una habilidad que tiene una persona para dirigir, pensar, delegar e incentivar a las personas que están bajo su responsabilidad para realizar su trabajo de una manera adecuada, correcta y con responsabilidad, se puede decir que es la influencia que se ejerce sobre otra persona. Es necesario saber que existen diferentes tipos de líderes, ya que no todos actúan de la misma manera, identificar a cada uno de ellos ayudará a poder reconocer si es un líder apto para poder cumplir con los requerimientos de la organización o encasillarlo en otro tipo [3].

Así mismo, no se ha logrado identificar una definición propia de la satisfacción laboral ya que esta ha sido adaptada a lo largo de los años según la respuesta afectiva hacia el trabajo. Algunos autores la definen como el estado emocional placentero que resulta de la percepción subjetiva de la experiencia laboral o el conjunto de emociones y actitudes que tiene el trabajador respecto a su organización y su labor en ella. [4].

El líder desempeña un papel clave en la satisfacción laboral, destacando varios estilos de liderazgos que se han descrito desde el marco de las empresas y organizaciones contemporáneas. Los estilos de liderazgo se han clasificado en varios tipos de los cuales los más conocidos o estudiados son los autocráticos y democráticos [5] y transformacional y transaccional [6]. Se debe tener en cuenta que los estilos de liderazgo existen interrelaciones entre los líderes y sus seguidores, siendo esto lo más importante para mejorar la eficiencia y la satisfacción de los empleados [7] [8]. Estos estilos de liderazgo son considerados como factores importantes que influyen en el desempeño de la organización, sea con gerentes o empleados [8].

Los conceptos de satisfacción laboral no tienen un enfoque específico hacia un mercado en particular, pero en este caso de estudio se analiza a detalle la influencia del tipo de liderazgo ejercido por los supervisores de producción en una maquiladora arnesera, a su vez se complementa con temas referentes a sistemas de manufactura esbelta, dado que, Independientemente de la forma, estructura u orientación de la filosofía, metodología, herramienta, etc., todas invariablemente, basan su actividad principal desde un enfoque del recurso humano, como pivote de todas las demás actividades dentro de la manufactura orientadas a procurar bajos inventarios, flujo continuo, eliminación de trastornos, etc.

La TLS desarrollada por Paul Hersey y Kenneth H. Blanchard propone que no existe un mejor estilo de liderazgo y que los líderes exitosos son aquellos que pueden adaptar su comportamiento como líder de tal forma que satisfaga las necesidades de sus seguidores y de la situación en particular. Para ser efectivo, el líder debe de ser capaz de diagnosticar cuál debe ser su comportamiento sobre la base del ambiente que rodea la situación en que debe ejercer su liderazgo. Además de sí mismo y sus seguidores, el líder debe tener en cuenta otros factores, por ejemplo, sus superiores, sus compañeros de trabajo, las demandas del trabajo, las políticas organizacionales, etc.

Esta teoría rompe el paradigma bi-dimensional de otras teorías ya mencionadas y propone una tercera dimensión: la efectividad. De esta forma nace un modelo tri-dimensional donde la dimensión en el eje X sigue siendo la tarea y en el eje Y la relación y en el nuevo eje Z la efectividad; modelo con el cual se trata de integrar el estilo de liderazgo con las

demandas situacionales de un medio ambiente específico. La propuesta principal de esta teoría es de que cuando el estilo del líder es apropiado a una situación dada medido por resultados, entonces se dice que es efectivo; cuando el estilo es inapropiado a la situación dada, se dice que es ineficaz [9].

Por lo anterior se tiene que los cuatro estilos que se originan en las teorías bi-dimensionales pueden ser efectivos o ineficaces dependiendo de la situación lo cual significa que no hay un estilo único de liderazgo ideal para todas las situaciones. Hersey y Blanchard argumentan que el modelo de la Rejilla Organizacional es un modelo actitudinal ya que tanto el interés por la producción, así como el interés por la gente son dimensiones actitudinales, es decir, interés es un sentimiento o emoción hacia algo. Mientras que su modelo y el de la Universidad Estatal de Ohio miden cómo se comporta la gente; el modelo de la Rejilla Organizacional mide la predisposición hacia la producción y la gente. El Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard se basa en una interrelación entre tres variables:

1. La medida del comportamiento del líder hacia la tarea, es decir la dirección y guía que son proporcionadas por el líder para la ejecución del trabajo con un objetivo determinado: indicándoles qué, cuándo, dónde y cómo realizar el trabajo. Es decir, establece las metas y define los papeles de sus seguidores,
2. La medida del comportamiento del líder hacia la relación con sus seguidores, o sea, el grado de apoyo tipo socio-emocional que es proporcionado por el líder a sus seguidores ante una situación dada y
3. El grado de madurez o nivel de voluntad que muestran los seguidores para realizar una tarea o función específica. Esta nueva variable distingue a este modelo de los de otros autores. La madurez, definida en referencia a una tarea específica que el seguidor o el grupo tiene que realizar, es: “la habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento” [9]. Puede notarse en esta definición que se hace énfasis en la competencia (habilidad), es decir, se hace referencia a una madurez laboral y en la motivación (disposición) del seguidor o sea una madurez psicológica que da a una persona el sentido de confianza y respeto por sí misma.

De acuerdo con lo anterior, los estilos de liderazgo básicos identificados por Hersey y Blanchard son los siguientes:

- Autoritario (Estilo 1 Decir). El cual es altamente orientado hacia la tarea y con baja orientación hacia las relaciones. Se dice que este estilo es efectivo cuando el líder que lo usa considera que sabe lo que quiere e impone sus métodos para lograrlo sin crear resentimientos. Mientras que es ineficaz si el líder no tiene confianza en los demás, es desagradable y se interesa sólo en resultados a corto plazo. Se recomienda emplear este estilo cuando el grado de madurez es bajo (M1), es decir cuando la persona o grupo no puede y no quiere (o es insegura) hacer la tarea.
- Persuasivo (Estilo 2 Vender). Estilo de liderazgo con alta orientación tanto a la tarea como a las relaciones. Se dice que es efectivo si el líder es un buen motivador que fija metas altas, pero alcanzables, y trata a cada miembro de su grupo de manera justa y equitativa y busca trabajar en equipo. Se dice que es ineficaz si el líder trata de agradar a todo el mundo y por lo tanto duda en tomar decisiones y presionar en una situación determinada. Se recomienda adoptar este estilo cuando la persona o el grupo es de madurez entre baja y moderada (M2), es decir, pueden, pero no quieren (y/o tienen confianza en sí mismas) hacer la tarea.
- Participativo (Estilo 3 Participar). Estilo con una alta orientación hacia las relaciones y baja orientación hacia la tarea. Estilo efectivo si el líder tiene fe en los demás y se preocupa por desarrollar las habilidades de sus seguidores. Estilo ineficaz si el líder es visto como quien se interesa sólo en mantener la armonía y no quiere ser quien la rompa por cumplir cierta tarea. Estilo recomendado para cuando la madurez de la persona o grupo es entre moderada y alta (M3), es decir, cuando pueden, pero no quieren (inseguras o sin voluntad).
- Delegativo (Estilo 4 Delegar). Estilo de liderazgo con un interés bajo tanto hacia la tarea como a las relaciones. Es efectivo si permite que sus seguidores tomen parte activa en la toma de decisiones, sobre todo en las referentes a cómo debe hacerse el trabajo y además no interfiere en la interacción social de sus seguidores. Es ineficaz este estilo cuando el líder es visto como un "corre y ve dile",

pasivo y sin compromiso tanto por las personas como por el trabajo. Estilo que se recomienda en el caso de que la madurez de la persona o del grupo sea alta (M4), quiere y puede, es decir, es capaz y competente y con confianza, seguridad y confianza de hacer la tarea.

La satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo [10]. También se entiende como una reacción afectiva que surge al contrastar la realidad laboral [11]. Dicha actitud se basa en las creencias y valores de que el trabajador desarrolla. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Sin embargo, existen tres características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser", y son: las necesidades, los valores y los rasgos personales. Así mismo, existen tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser", y estos son: las comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia [12].

La relación entre los componentes personales y situacionales con la satisfacción laboral está sistematizada en la llamada "Teoría de los Dos Factores". Esta teoría supone que la satisfacción o insatisfacción del trabajador es resultado de la relación con su empleo y de sus actitudes frente al mismo. En el artículo se menciona sobre el desarrollo de la teoría a partir de entrevistas con 200 ingenieros y contadores, quienes describieron experiencias de trabajo excepcionalmente buenas o malas, y se las llamó "incidentes críticos". El análisis de estos informes mostró que la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas relacionados con la tarea. En el otro extremo, el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa eran referidas principalmente como causa de experiencias negativas [13].

La satisfacción laboral se ha analizado desde distintas variantes científicas y metodológicas, así como desde diversas disciplinas científicas, tratando de definirla en diferentes estudios, conceptuándola como, "un estado emocional positivo o agradable, resultado de la valoración que el individuo hace de su trabajo o de sus experiencias con el mismo" [14].

El JDI es un cuestionario que arroja el nivel de satisfacción del empleado en distintos rubros: Satisfacción en el trabajo que se hace; Salario; Oportunidades de Promoción; Supervisión en el Trabajo; Compañeros de Trabajo; Índice Global.

DESARROLLO

La literatura revisada sugiere una relación entre el estilo de liderazgo usado por el "jefe inmediato" y la satisfacción en el trabajo de sus seguidores, relación que se ha tratado de explicar bajo el enfoque de diversas teorías de liderazgo incluyendo la TLS. Este estudio buscó contrastar esta premisa con datos duros. En este estudio se consideraron personas con gente bajo su cargo en la empresa, acotando el sujeto a supervisores de producción de primera línea. Se decidió, junto con la Administración de la empresa, incluir a los 30 supervisores de producción de ambas plantas y ambos turnos de las principales líneas de producción.

Para recabar los datos requeridos para probar las hipótesis se utilizó el cuestionario para datos demográficos, un cuestionario JDI (Job Description Index) para evaluar el grado de satisfacción laboral y un cuestionario LEAD para definir el estilo de liderazgo. Debe notarse que ambos cuestionarios están ampliamente validados en la literatura correspondiente. Se tomó en cuenta una lista de bajas de cada supervisor que toma en cuenta los años 2021 y 2022, esto con el fin de tratar de correlacionar las tres variables: Efectividad del Liderazgo, Satisfacción laboral y el índice de bajas de los empleados a cargo de los supervisores estudiados. Planteamiento de la hipótesis estadística

Las hipótesis planteadas son las siguientes:

- $H_0: \rho_{x_1,y} = 0$ Ec. (1)
- $H_1: \rho_{x_1,y} = 0$ Ec. (2)
- $H_0: \rho_{x_2,y} = 0$ Ec. (3)
- $H_1: \rho_{x_2,y} = 0$ Ec. (4)
- $H_0: \rho_{x_3,y} = 0$ Ec. (5)
- $H_1: \rho_{x_3,y} = 0$ Ec. (6)

Donde:

- x1 Efectividad del Liderazgo
- x2 Estilo del Liderazgo
- x3 Índice de Satisfacción Laboral

y Número de bajas (2021,2022)
 ρ Coeficiente de Correlación de Spearman

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la figura 1 se muestra un resumen de los resultados de la encuesta LEAD, así como las bajas por supervisor correspondientes al 2021 y 2022. El supervisor 9 fue eliminado del estudio, dado que no tiene personal a su cargo.

SE	Bajas 2021	Bajas 2022	Total Bajas	EE	LD	SI	SE	EFFECT
Supervisor 1	0	0	0	0	7	0	0	1
Supervisor 2	1	0	1	0	5	1	0	0
Supervisor 3	0	0	0	0	0	1	0	0
Supervisor 4	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 5	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 6	1	24	25	7	0	2	0	2
Supervisor 7	0	10	10	0	0	0	0	0
Supervisor 8	0	11	11	0	0	0	0	0
Supervisor 10	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 11	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 12	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 13	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 14	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 15	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 16	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 17	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 18	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 19	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 20	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 21	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 22	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 23	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 24	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 25	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 26	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 27	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 28	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 29	0	0	0	0	0	0	0	0
Supervisor 30	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 1. Resumen de Resultados Encuesta LEAD.

En la figura 2 se muestran los resultados de la encuesta JDI (Job Description Index). Se muestran los resultados por rubro y el total del indicador. Un empleado totalmente satisfecho, en cualquier rubro o en total, mostrará un porcentaje de satisfacción del 100%.

Supervisor	Efectividad %	Estilo %	Satisfacción %	Indice %	Porcentaje %
Supervisor 1	77.8	11.1	77.8	59.8	59.8
Supervisor 2	10.0	88.9	77.8	11.1	44.4
Supervisor 3	77.8	100.0	88.9	11.1	55.7
Supervisor 4	77.8	11.1	88.9	11.1	10.0
Supervisor 5	88.9	100.0	100.0	88.9	100.0
Supervisor 6	55.6	77.8	88.9	11.1	22.2
Supervisor 7	77.8	88.9	88.9	11.1	11.1
Supervisor 8	77.8	100.0	88.9	88.9	100.0
Supervisor 9	77.8	88.9	77.8	88.9	77.8
Supervisor 10	88.9	88.9	100.0	77.8	100.0
Supervisor 11	88.9	88.9	100.0	77.8	100.0
Supervisor 12	88.9	77.8	88.9	11.1	77.8
Supervisor 13	44.4	77.8	88.9	77.8	100.0
Supervisor 14	88.9	77.8	88.9	88.9	100.0
Supervisor 15	55.6	88.9	100.0	77.8	100.0
Supervisor 16	88.9	88.9	100.0	11.1	100.0
Supervisor 17	77.8	88.9	77.8	77.8	100.0
Supervisor 18	44.4	88.9	100.0	88.9	77.8
Supervisor 19	11.1	77.8	77.8	11.1	100.0
Supervisor 20	88.9	88.9	100.0	11.1	100.0
Supervisor 21	88.9	88.9	88.9	55.6	88.9
Supervisor 22	0.0	88.9	88.9	44.4	88.9
Supervisor 23	11.1	100.0	88.9	88.9	100.0
Supervisor 24	88.9	88.9	88.9	77.8	100.0
Supervisor 25	11.1	11.1	55.6	44.4	22.2
Supervisor 26	88.9	100.0	77.8	77.8	100.0
Supervisor 27	88.9	88.9	88.9	77.8	100.0
Supervisor 28	44.4	88.9	44.4	11.1	88.9
Supervisor 29	88.9	88.9	88.9	55.6	100.0
Supervisor 30	88.9	77.8	88.9	77.8	88.9

Figura 2. Resumen de Resultados Encuesta JDI.

Se calculó la matriz de correlación de cada rubro del JDI contra las bajas, por año, arrojando los resultados que se muestran en las figuras 3 y 4. La matriz muestra el valor de la correlación entre las variables incluidas y su respectivo valor p. Este valor p,

corresponde a la probabilidad de cometer el error alfa, esto es, no aceptar H0, cuando es verdadera. Un valor p menor al nivel de significación estipulado, generalmente 0.05, denota una significancia estadística importante.

Figura 3. Matriz de Correlación Satisfacción en el Trabajo Vs Bajas 2021.

Figura 4. Matriz de Correlación Satisfacción en el Trabajo Vs Bajas 2022.

En la tabla 1 se muestra un resumen, considerando únicamente la variable Bajas y cada uno de los rubros del JDI, así como la variable efectividad del liderazgo (las correlaciones entre los estilos de liderazgo y contra las bajas por año, se repiten). El primer renglón muestra el valor de Rho de correlación, el segundo renglón indica el valor p.

Tabla 1. Resumen Coeficiente de Correlación de Spearman.

	Relación con el jefe	Relación con Compañeros	Sueldo	Promoción	Efectividad Liderazgo
Bajas 2021	-0.018	0.050	0.156	0.058	0.133
	0.927	0.798	0.420	0.765	0.490

Bajas 2022	-0.080	0.135	-0.026	-0.021	0.089
	0.681	0.484	0.895	0.915	0.647

Como puede verse, los valores del valor p denotan insignificancia estadística en todos los casos.

CONCLUSIONES

Como se muestra en las matrices de correlación en las figuras 3 y 4, existe una significancia importante entre el Estilo 1 de liderazgo (generalmente asociado a una tendencia autocrática), con las bajas en 2021; sin embargo, pueden apreciarse así mismo, correlaciones importantes entre las bajas (ambos años estudiados) y el nivel de satisfacción en el trabajo y de esta satisfacción en el trabajo con el estilo 1. En la figura 5 se muestra la matriz de correlación entre los 4 estilos. Puede apreciarse una correlación importante entre los estilos 1 y 2 con la efectividad del liderazgo, lo que indica que la verdadera relación significativa se da entre las bajas y el manejo de los estilos 1 y 2. Debe tenerse en cuenta que la correlación de las bajas con el estilo 1 presenta un sentido negativo, mientras que la correlación del estilo 2 es positiva; utilizar el estilo 1 afecta negativamente al índice de bajas, mientras que utilizar el estilo 2, le contribuye positivamente.

Figura 5. Matriz de Correlación Entre los 4 estilos de Liderazgo.

Los resultados, en conjunto, comprueban las hipótesis planteadas; existe una correlación entre la satisfacción en el trabajo, los estilos de liderazgo manejados y el índice de bajas del personal operativo. Desde luego que existen otras variables que afectan a las bajas de los operadores, sin embargo, los resultados sugieren que la parte del estilo del liderazgo, en conjunto con la satisfacción en el trabajo del supervisor, debe ser un área de

desarrollo importante dentro de la organización. Se recomiendan acciones concretas para seleccionar y/o desarrollar habilidades de liderazgo en el personal supervisor y mejorar la percepción del supervisor de su entorno laboral.

Estos resultados con congruentes con los encontrados por otros autores, como es el caso de [15], donde determinó, a través de estudio, que el estilo 2 es altamente dominante, en un 41.3% y que mantiene una estrecha relación con la efectividad. No se muestran datos duros que prueben esta última afirmación, de aquí la contribución en este trabajo, donde los datos muestran evidencia objetiva de esta afirmación.

Por otra parte, [16] aplicaron el test Lead en Chile y España, encontrando resultados similares y congruentes, por lo que se puede aceptar este test con la universalidad suficiente.

Como futuras investigaciones se recomienda fuertemente la aplicación de este mismo proceso, pero en líneas jerárquicas superiores, entre el staff de la planta y el personal supervisor. Así mismo, se considera relevante influir, a través de estrategias bien definidas, sobre la preparación y desarrollo del personal con trabajadores a su cargo y reevaluar las mismas variables, de manera que se mejore la efectividad del liderazgo y se desarrollen estrategias de crecimiento objetivas y efectivas.

BIBLIOGRAFÍA

[1] Cruelles, J. A. (2012). PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL. S. A. MARCOMBO..

[2] Lawler, E. (1973). Motivation in work Organizations. Journal of Applied Social Psychology.

[3] Camacho, K. A. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. INNOVA Research Journal.

[4] Boada, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. Journal of Economics, Finance and International Business, 29.

[5] K. Lewin, R. L. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. Journal of Social Psychology, 271–301.

[6] Sipper, D. y Bulfin, R. (1998). Planeación y Control de la Producción, 1ª. Ed. McGraw Hill Interamericana Editores, Mexico, D.F.

[6]

Bass, B. (1985). Leadership and Performance. New York: The Free.

[7] Ramandeep, K. V. (2016). Los Estilos de Liderazgo y su efecto en la Satisfacción Laboral. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil, 34-35.

[8] Hunjra, A. I. (2010). Factors effecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector. African Journal of Business, 2157-2163.

[9] Hersey, P. y Blanchard K. (1981). Estilo eficaz de dirigir: Liderazgo Situacional, No existen dos situaciones iguales. México D.F.: IDH Ediciones.

[10] Alice H. Eagly, S. C. (1997). The Psychology of Attitudes by Alice H. Eagly, Shelly Chaiken. Journal of Marketing Research, 298-303.

[11] Posada, J. A. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. Universitas Psychologica.

[12] Calle, O. E. (2010). Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad. Corporación Universitaria de la Costa. INNOVA Research Journal.

[13] Corina Flores H, L. D. (2015). Evaluación Cuantitativa de la Satisfacción Laboral en Personal Directivo y Operativo de Empresas de Calzado y Cuero Usuarios del IMSS, como Modelo de Atención. Ciencia & Trabajo, 202-206.

[14] Tomás López, S. S. (2010). La satisfacción laboral como valor intangible de los recursos humanos. Un estudio de caso en establecimientos hoteleros. Teoría y Praxis, 35-53.

[15] Del Castillo Torres, L. M. (2017). Identificación del estilo de liderazgo de los directivos de una trasnacional de seguros. Tesis publicada. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/2758>

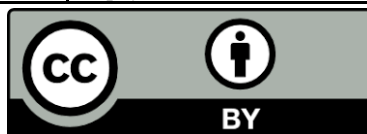
[16] García Mesina, L., Rossi Guzmán, T. (2001). Preferencias de estilos de liderazgo según el modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard en personal directivo y no directivo del departamento de centralización de operaciones del Banco de Crédito e Inversiones en Santiago de Chile. Universidad Andrés Bello.

<http://repositorio.unab.cl/xmlui/handle/ria/16469>

ROLES DE CONTRIBUCIÓN

ROL DE CONTRIBUCIÓN	AUTOR (ES)
Conceptualización	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Francisco Zorrilla Briones (Igual)

	Alfonso Aldape Alamillo (apoya)
Curación de datos	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Manuel Alonso Rodríguez Morachis (Apoya)
Metodología	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Francisco Zorrilla Briones (Igual)
Administración del proyecto	Alfonso Aldape Alamillo (Principal)
Recursos	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal)
Software	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Francisco Zorrilla Briones (Apoya)
Supervisión	Alfonso Aldape Alamillo (Principal)
Validación	Francisco Zorrilla Briones (Principal) Juan Manuel Espinoza Pule (Apoya)
Visualización	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal)
Redacción	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Francisco Zorrilla Briones (Apoya)
Redacción	Juan Manuel Espinoza Pule (Principal) Francisco Zorrilla Briones (Igual) Alfonso Aldape Alamillo (apoya) Manuel Alonso Rodríguez Morachis (Apoya) Lizette Alvarado Tarango (Apoya)



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.