



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO**

**LIDERAZGO DE SERVICIO Y TRABAJO SIGNIFICATIVO EN
LA INDUSTRIA DEL ACERO: EFECTO MEDIADOR DE LA
AUTONOMÍA Y LA CAPACITACIÓN**

**PRESENTADA POR
AMPARO GUADALUPE ESPINOSA DOMÍNGUEZ**

**ASESOR
ARÍSTIDES ALFREDO VARA-HORNA**

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE POSGRADO**

TESIS

**LIDERAZGO DE SERVICIO Y TRABAJO SIGNIFICATIVO EN LA INDUSTRIA
DEL ACERO: EFECTO MEDIADOR DE LA AUTONOMÍA Y LA CAPACITACIÓN**

**PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR
AMPARO GUADALUPE ESPINOSA DOMÍNGUEZ**

**ASESOR
DR. ARÍSTIDES ALFREDO VARA-HORNA**

LIMA, PERÚ

2023

ÍNDICE GENERAL

| | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ÍNDICE DE TABLAS | 4 |
| ÍNDICE DE FIGURAS | 5 |
| RESUMEN | 6 |
| INTRODUCCIÓN | 9 |
| CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO | 12 |
| 1.1. Antecedentes del problema a investigar | 12 |
| 1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema | 13 |
| 1.1.2. Causas y consecuencias del problema a investigar | 14 |
| 1.2. Planteamiento Teórico del Problema de Investigación | 17 |
| 1.2.1. Antecedentes Teóricos del “Trabajo significativo” | 19 |
| 1.2.2. Relación teórica de las variables | 20 |
| 1.2.3. Justificación teórica de las variables mediadoras | 21 |
| Pregunta Central de Investigación | 22 |
| Objetivo General de la Investigación | 22 |
| Objetivo Específicos de la Investigación | ¡Error! Marcador no definido. |
| Pasos Metodológicos de la Investigación | 22 |
| 1.3. Hipótesis General de la Investigación | 23 |
| 1.4. Metodología | 24 |
| 1.5. Justificación de la Investigación | 24 |
| 1.6. Delimitaciones del estudio | 26 |
| CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO | 28 |
| 2.1 Marco Teórico del Trabajo significativo (VD) | 30 |
| 2.1.1. Definiciones | 32 |
| 2.1.2 Investigaciones aplicadas | 36 |
| 2.1.3. Relación con las variables | 39 |
| 2.2 Marco Teórico de Liderazgo de servicio (VI) | 47 |
| 2.2.1. Definiciones | 48 |
| 2.2.2. Investigaciones aplicadas | 49 |
| 2.3 Mediadora Autonomía (Z1) | 50 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.3.1 Definiciones | 50 |
| 2.3.2 Investigaciones aplicadas..... | 52 |
| 2.4 Mediadora capacitación (Z2) | 54 |
| 2.4.1 Definiciones | 54 |
| 2.4.2 Investigaciones aplicadas..... | 56 |
| 2.5 Hipótesis Específicas..... | 57 |
| Modelo Gráfico de la Hipótesis..... | 57 |
| Relaciones teóricas con las hipótesis..... | 58 |
| CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA | 59 |
| 3.1 Tipo y diseño de la investigación..... | 59 |
| 3.2 Métodos de Análisis..... | 59 |
| 3.2.1 Elaboración del Instrumento | 60 |
| 3.2.2 Operacionalización de las variables de la hipótesis..... | 61 |
| 3.2.3 Fiabilidad y validez de constructo | 63 |
| 3.2.4 Validez discriminante | 64 |
| 3.3 Población, marco muestral y muestra | 65 |
| 3.3.1 Tamaño de la muestra | 65 |
| 3.3.2 Sujetos de estudio..... | 66 |
| 3.4 Métodos de Análisis..... | 67 |
| CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS..... | 69 |
| 4.1 Resultados finales | 69 |
| 4.1.1Análisis estadístico de ecuaciones estructurales y descripción de item.... | 70 |
| Descripción de ítems | 70 |
| Correlaciones | 72 |
| Comprobación de Hipótesis..... | 74 |
| CONCLUSIONES y DISCUSIÓN..... | 76 |
| REFERENCIAS..... | 84 |
| ANEXOS | 98 |
| ANEXO 1..... | 99 |
| ANEXO 2..... | 101 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 Matriz de Congruencia Metodológica..... | 27 |
| Tabla 2 Justificación Teórica de las Variables del Estudio | 32 |
| Tabla 3 Definiciones de la Variabe Dependiente: Trabajo significativo | 34 |
| Tabla 4 Relación de Investigaciones Aplicadas y su Relación con las Variables Independiente y Mediadoras | 45 |
| Tabla 5 Relación de Investigaciones Aplicadas y su Relación con las Variables Independiente y Mediadora..... | 46 |
| Tabla 6 Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico | 58 |
| Tabla 7 Distribución de Items por Variable | 61 |
| Tabla 8 Operacionalización de Variables..... | 62 |
| Tabla 9 Fiabilidad y Validez de Constructo..... | 63 |
| Tabla 10 Validez Discriminante de las Variables | 64 |
| Tabla 11.Fórmula para calcular el tamaño de la muestra en poblaciones finitas | 70 |
| Tabla 12 Descripción de la muestra..... | 71 |
| Tabla 13 Descripción de Ítems (10) Trabajo significativo | 71 |
| Tabla 14 Descripción de Ítems (7) Liderazgo de servicio | 72 |
| Tabla 15 Descripción de los Ítems (4) de Autonomía | 73 |
| Tabla 16 Descripción de los Ítems (6) de Capacitación..... | 66 |
| Tabla 17 Correlaciones de Pearson entre las escalas (n=989) | 67 |
| Tabla 18 Efectos Directos, Indirectos y Totales sobre Trabajo significativo | 74 |
| Tabla 19 Resultados de las Hipótesis | 75 |
| Tabla 20 Fiabilidad y Validez de las Mediciones o Constructos (Piloto)..... | 101 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|-------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Mapa Conceptual del Problema de Estudio..... | 17 |
| Figura 2 Modelo Gráfico de Variables..... | 57 |

RESUMEN

La conceptualización del trabajo como tal puede ser percibido como algo poco disfrutable, sin embargo, cuando se habla del trabajo significativo, nos referimos a la posibilidad de disfrute y sentido en nuestra labor diaria y vida personal, para lo cual es elemental la influencia de un líder de servicio. Este estudio cubre el vacío de conocimiento que existe en cuanto a la relación e influencia entre el liderazgo de servicio y el trabajo significativo. Utilizando el modelo de ecuación estructural de covarianza, este estudio muestra la influencia positiva del liderazgo de servicio, a través del efecto mediador de la autonomía y la capacitación, en el trabajo significativo. La muestra consta de 989 trabajadores de 17 empresas privadas de la industria del acero en el norte de México. Los trabajadores fueron encuestados a través de un cuestionario en sus empresas. Se encontraron efectos directos del Liderazgo de servicio en el trabajo significativo de un 47.20% (Beta estandarizada= 0.28, $t= 7.660$; $p<0.000$) y un efecto indirecto a través de la autonomía en un 30.5% (Beta estandarizada = 0.15; $t= 7.622$; $p<0.000$) y de la capacitación en un 38%, (Beta estandarizada=0.174; $t=7.977$; $p<0.000$). Se discuten las implicancias teóricas y prácticas para la gestión organizacional.

Palabras clave: Trabajo significativo, Liderazgo de servicio, Autonomía, Capacitación, Industria del Acero

NOMBRE DEL TRABAJO

**97. TESIS DOCTORADO - ESPINOZA - AS
ESOR DR. ARÍSTIDES VARA.docx**

RECuento DE PALABRAS

21969 Words

RECuento DE CARACTERES

126696 Characters

RECuento DE PÁGINAS

82 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.4MB

FECHA DE ENTREGA

May 15, 2023 12:16 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

May 15, 2023 12:18 PM GMT-5

● **8% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS

CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN

| FECHA | NOMBRE DEL DOCENTE | CORREO DEL DOCENTE |
|------------|----------------------------------|--------------------|
| 23/05/2023 | DR. ARÍSTIDES ALFREDO VARA HORNA | AVARAH@USMP.PE |

| NOMBRE DE LA TESIS |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LIDERAZGO DE SERVICIO Y TRABAJO SIGNIFICATIVO EN LA INDUSTRIA DEL ACERO: EFECTO MEDIADOR DE LA AUTONOMÍA Y LA CAPACITACIÓN. |

| NOMBRE DEL ASESORADO(A) | TELÉFONO Y CORREO | ESCUELA PROFESIONAL |
|-------------------------------------|-------------------|---------------------|
| AMPARO GUADALUPE ESPINOSA DOMÍNGUEZ | | POSGRADO |

RESULTADO:

08% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA)

CONCLUSIÓN:

LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL TRÁMITE SIGUIENTE.

DR. ARÍSTIDES ALFREDO VARA HORNA.....
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR
DNI 80407286

AMPARO GUADALUPE ESPINOSA DOMÍNGUEZ.....
NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO
DNI: G16909618

REVISADO POR: MG. CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI 

INTRODUCCIÓN

En la historia de la humanidad, el trabajo ha sido conceptualizado como una actividad no disfrutable; sin embargo, en las últimas cuatro décadas se ha estudiado el concepto de trabajo significativo (Ts) desde diferentes enfoques como la motivación, la economía y los valores, o como factor crítico que lleva a resultados positivos en el lugar de trabajo, además, conduce a una experiencia intrínsecamente valiosa que se enfoca en generar un bien mayor (Nikolova & Cnossen, 2020; Allan & Liu, 2020; Stephan, et al., 2020). Este estudio analiza la forma en que el trabajo significativo está presente en los empleados de la industria del acero y la forma en que el liderazgo de servicio (Ls) promueve la generación de trabajo significativo (Ts), de manera directa e indirecta a través de la autonomía (At) y la capacitación (Cp).

La industria del acero en el mundo se ha visto afectada por los obstáculos que ha representado la crisis pandémica de la COVID-19, posteriormente, cuando se visualizaba un escenario estable de crecimiento se presenta la guerra de Ucrania que viene a sacudir la industria nuevamente.

La historia e importancia de la industria del acero en México, promovió el interés por el estudio en sus empleados que aún en escenarios pandémicos no detuvieron la producción, el estudio se realizó en el primer trimestre del 2022; cabe señalar que Nuevo León es la cuna de la industria en Latinoamérica, actualmente, alberga un gran número de empresas en la cadena de suministro de la industria acerera.

Debido a la importancia de esta industria y la significancia que tiene el trabajo con sentido, las organizaciones deberán promover las condiciones necesarias para

que los trabajadores vivan el trabajo significativo, (Kubiak, 2020). Lo anterior pone de manifiesto la indispensable dirección de líderes con características de servicio, con ética e integridad moral; además de la implementación de programas del desarrollo de la autonomía y programas de capacitación a través de los cuales se promueva el trabajo significativo en sus empleados; sin estas estrategias, difícilmente la organización será tierra fértil para generar el trabajo significativo. Por último, es importante considerar que, así como el trabajo significativo promueve éxito en el individuo y la organización, también existe la posibilidad de que la falta o exceso de éste contribuya a resultados negativos o de baja productividad. (Magrizos, et al., 2022).

En el capítulo 1, se desarrolla la naturaleza y dimensión del estudio, partiendo de lo general a lo particular: la importancia del acero en el mundo y el lugar que ocupa México; además, la alta producción del sector siderúrgico en el Estado Nuevo León. También se identifican las causas y consecuencias de no vivir la experiencia del trabajo significativo en las organizaciones; además, identificar y describir la variable dependiente (trabajo significativo), la independiente (liderazgo de servicio) y las mediadoras (capacitación y autonomía). En el capítulo 2 se muestra el marco teórico, en el cual se identifican y describen cada una de las variables.

En el capítulo 3, se detalla la metodología a través de la cual se lleva a cabo esta investigación no experimental, con enfoque cuantitativo y un alcance estructural, con la finalidad de ampliar y precisar cuál es la influencia del liderazgo de servicio en el trabajo significativo, además, se describe con fidelidad, la realidad empresarial de la industria siderúrgica, con el propósito de determinar el grado de asociación entre las variables consideradas; con lo cual se obtiene la información necesaria para

suponer influencias y relaciones de causa - efecto. Finalmente, en el capítulo 4, se analizan e interpretan los datos obtenidos después de la aplicación de encuestas a través de las cuales se obtienen los resultados, que aportan conocimiento en beneficio de la ciencia, individuos y organizaciones.

Al término del documento se presentan las conclusiones, discusión de resultados, limitaciones, además de implicaciones, teorías y prácticas del estudio en cuestión, concluyendo con recomendaciones para académicas y organizacionales. Finalmente, se enlistan las referencias consultadas en el desarrollo de esta investigación y anexos con información complementaria.

CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO

El propósito de este capítulo es esquematizar el planteamiento del problema, analizar las causas y confirmar la relación entre el trabajo significativo y el liderazgo de servicio, considerando del efecto mediador de las variables capacitación y autonomía.

1.1. Antecedentes del Problema a Investigar

La industria del acero en todo el mundo está sorteando obstáculos que se derivan de la pandemia de la COVID-19, sin embargo; se mantiene en el núcleo de la sociedad, debido a que los productos de acero forman parte de la recuperación económica mundial. Esta industria priorizó la producción de equipos médicos necesarios para la comunidad: tanques de oxígeno, máscaras faciales y ventiladores, incluso contribuye a la sociedad haciendo donaciones importantes a la sociedad. (CANACERO, 2022).

A pesar de la crisis pandémica y según la Asociación Mundial del Acero (WorldSteel, 2022); en este año se registró una demanda del acero a nivel mundial, de 0.4%, lo que equivale a 1,840 millones de toneladas, lo anterior derivado de los escenarios inciertos a nivel mundial.

Para mantener el crecimiento de esta industria, el factor humano es indispensable, por lo que esta investigación contribuye al desarrollo del trabajo de los empleados lo que permitirá que la industria se mantenga competitiva en este sector.

1.1.1. Hechos actuales que contextualizan el problema

El acero es esencial para la sociedad; es un material que de manera permanente puede ser reciclado sin perder sus propiedades y es fundamental para la economía circular exitosa del mundo. El acero es utilizado a nivel mundial en sistemas de transporte, infraestructura y vivienda, además, en la industria manufacturera, agrícola y de energía. Con lo anterior, la sociedad se ve beneficiada con productos duraderos y empleos, logrando incluso la reducción de emisiones y la conservación de materias primas para generaciones futuras, (WorldSteel, 2022).

La importancia de la industria del acero en el mundo y en México

La industria del acero en el mundo se vio afectada por la crisis pandémica de la COVID-19 y luego por la guerra de Ucrania. Sin embargo, a pesar de los escenarios adversos, las expectativas de la industria son que la demanda de acero en el mundo aumente un 1.1% y un 2.4% en 2022 y 2023, respectivamente, lo anterior dada el alza en 2021 de un 16.5%, (WorldSteel, 2022). México ocupa el 14º lugar del mundo como productor de acero, produciendo 19.7 millones de toneladas y generando 672 mil empleos directos e indirectos. (CANACERO, 2023).

La producción de acero no ha dejado de crecer de forma vertiginosa en los últimos años. En el 2020, debido a la pandemia de la COVID19, la industria del acero se vio seriamente afectada reduciendo su producción. Sin embargo, en el 2022 y dada la importancia del acero, esta industria se recuperó (WorldSteel, 2022), lo cual promueve la sustentabilidad de la industria mexicana, además de valores de la integración regional, innovación tecnológica, la excelencia en el recurso humano, la responsabilidad empresarial y la sustentabilidad socioambiental.

La industria del acero es muy importante en el desarrollo empresarial de México y sobre todo en el Estado de Nuevo León que ocupa el tercer lugar a nivel nacional con 2.84 millones de toneladas y considerando que fue el primer estado en Latinoamérica en desarrollar la siderurgia en el año de 1900 (Díaz & Cortés 2008) y que tiene una producción anual de 2.99 millones de toneladas al año (CANACERO 2023), por lo que se considera la cuna de la industria en Latinoamérica (Bankinter 2018). La contribución de esta industria es fundamental en México, ya que, actualmente, alberga un gran número de empresas en la cadena de suministro del acero, lo que vuelve necesario que las empresas acereras cuenten con personal capacitado para desarrollar su trabajo de forma competitiva, comprometida y obviamente con significado. Es importante resaltar que aún en escenarios pandémicos los empleados de la industria del acero no detuvieron la producción.

1.1.2. Causas y Consecuencias del problema a investigar

El acero está presente en la infraestructura, el transporte y la vivienda, además, en la industria manufacturera, agrícola y de energía. La industria del acero es importante por el alto nivel de empleabilidad y a pesar de su relevancia y presencia las investigaciones en la gestión del recurso humano son muy limitadas, lo que se ha estudiado de la industria del acero es básicamente su historia y sindicalismo, lo cual evidencia el problema de investigación (SpA, 2020). En esta investigación se considera la variable independiente liderazgo de servicio como la causa principal del trabajo significativo; esta variable, tiene un impacto directo e indirecto sobre trabajo significativo a través de las variables mediadoras: autonomía y capacitación; las

cuales contribuyen a esclarecer y ampliar la explicación de la forma en cómo se está presentando el fenómeno observable.

El propósito de esta investigación es analizar esta causa y confirmar su estrecha relación con el trabajo significativo, a través de las variables mediadoras. La generación de Ts se complicará si las organizaciones no crean las condiciones necesarias para que esto suceda (Kubiak, 2020). Es decir, si los trabajadores no son dirigidos por un líder de servicio, además, la organización no implementa programas de capacitación que fortalezcan la autonomía en sus empleados, difícilmente, la organización será tierra fértil para generar el trabajo significativo. Por último, es importante considerar que, así como el trabajo significativo promueve éxito en el individuo y la organización, también existe la posibilidad de que la falta o exceso de éste contribuya a resultados negativos o de baja productividad.

Resulta interesante el impacto mayor que genera la mediación de la autonomía y la capacitación entre el liderazgo de servicio y el trabajo significativo. Cuando los empleados gozan de autonomía; es decir, que el control sobre su trabajo está de acuerdo con sus propios valores y objetivos; entonces se logra la disposición necesaria para vivir la experiencia del trabajo significativo (Yeoman, et al., 2019). Por otra parte, en el mismo sentido, cuando las organizaciones implementan programas de Capacitación generan conocimiento, el cual permite construir sistemas conceptuales para el desarrollo de la significación (Thory, 2016).

En estudios realizados sobre el trabajo significativo, se encuentra que, los primeros en considerar en el ámbito de la gestión de recursos humanos, el trabajo significativo fueron Hackman & Oldham, (1974), citado en Yeoman, et al., (2019), quienes sostienen que, si el individuo tiene claridad del resultado de su trabajo, podrá identificar el efecto significativo que produce sobre el bienestar de las personas y

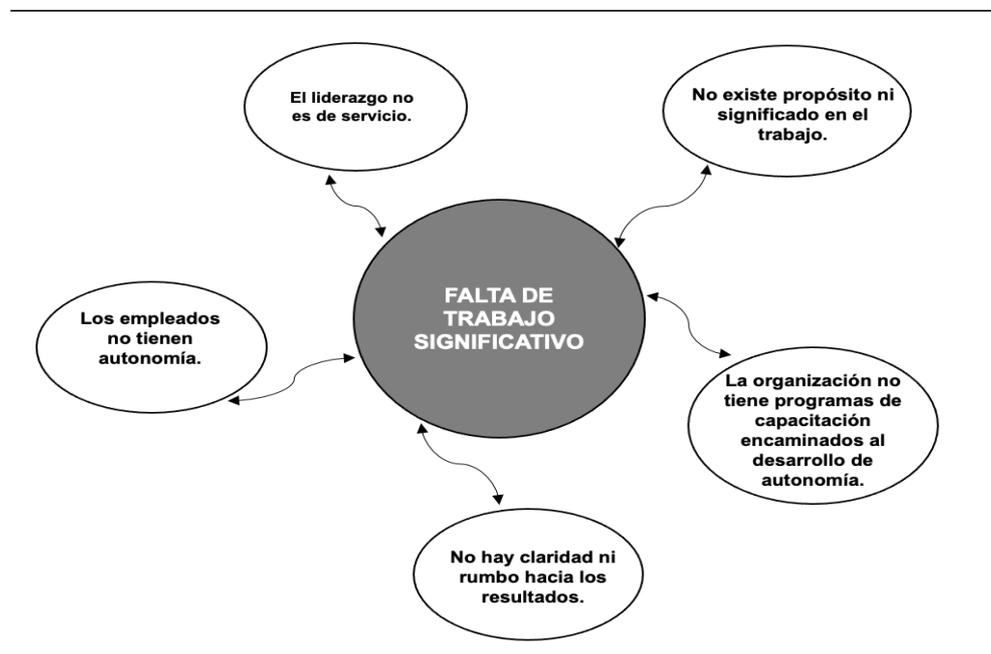
entonces el desarrollo del trabajo se enriquece, mientras que la ausencia de un trabajo con sentido expone al individuo a daños, al no satisfacer su necesidad de sentido, destacando que el sentido del trabajo es un imperativo moral e institucional (Yeoman, 2014).

Un trabajo para que sea significativo deber atender un propósito y un significado, debe vivirse como una experiencia subjetiva con importancia existencial y lograr una contribución positiva, además de ser una forma de expresión del individuo, que se asocia con la pasión y que es capaz de lograr un equilibrio entre la vida laboral y personal. (Pratt, 2002; 2003; Mitra & Buzzanell, 2017; Both-Nwabuwe, et al., 2020 Nikolova & Cnossen, 2020; Stephan, et al., 2020). En efecto, el trabajo significativo debe ser interpretado y construido aún en circunstancias que pueden ofrecer solo oportunidades empobrecidas de significado, (Lepisto & Pratt, 2017) como fue el reciente escenario pandémico.

A continuación, se grafican los elementos que integran el problema de estudio.

Figura 1

Mapa Conceptual del Problema de Estudio



1.2. Planteamiento Teórico del Problema de Investigación

Las organizaciones están constituidas para generar ganancias para los socios, accionistas o inversionistas, sin embargo, en la actualidad, las estrategias organizacionales no solo se enfocan en el beneficio económico de los inversionistas; sino en el beneficio de todas las partes interesadas, entre ellas el recurso humano (Goleman, 2004).

En cualquier sociedad y a través del tiempo el trabajo es necesario e ineludible, situación que lo convierte en una forma de vida. El problema surge cuando el individuo no identifica el significado de esa parte importante de su existencia humana, sino que reconoce al trabajo únicamente como una aportación a la sociedad y como algo obligatorio para conseguir una compensación económica y no como una forma de vivir una vida significativa, (Michaelson et al., 2014; Yeoman, 2019).

Cuando el individuo dentro de una organización no identifica su trabajo como significativo, no puede tener una gestión con los demás ni con el mismo, por lo que no podrá identificar la naturaleza, causas y consecuencias de sus acciones u omisiones en su labor. Es importante también resaltar el concepto de costo de oportunidad como tiempo perdido sin sentido, considerando que el trabajo no es una inversión para el futuro, sino una forma de invertir el tiempo en algo bien utilizado (Michaelson, et al., 2014) y productivo viviendo el presentismo.

Frankl, (1999) citado en Yeoman, et. al. (2019); afirma que, de acuerdo con la teoría del trabajo significativo, éste, es una necesidad fundamental del ser humano, desde este enfoque, el deseo de la humanidad por un trabajo significativo no es solo un recurso, sino un problema con la necesidad de resolver y un fenómeno digno de investigar.

El trabajo significativo, se define en virtud del valor de significancia para el sujeto, pero también puede ser significativo en virtud de su valor social (Michaelson, 2014); resultado de una percepción subjetiva del individuo, en la cual influyen sus preferencias (Yeoman, et al., 2019).

Cuando las organizaciones no implementan un liderazgo ad hoc a la dinámica organizacional actual que demanda la rápida adaptación y crecimiento en ambientes inciertos, como en la pandemia derivada de la COVID19, se vuelve retador un cambio en los seguidores y una armonía en la nueva forma de describir el trabajo en un sentido humano y no en términos mecánicos (Northouse, 2019).

La tendencia en la dinámica actual de las organizaciones lleva a enfocarse en el aspecto humano de sus empleados (Goleman, 2004); para tal efecto, se considera el liderazgo de servicio como variable independiente dado que cuenta con la

característica de tratar a las personas como son, además de considerar que todos los individuos tienen un máximo potencial de desempeño, (Northouse, 2019).

Un elemento determinante de la significación en el trabajo es la autonomía, cuando en la organización el empleado no cuenta con autonomía, es decir, no cuenta con la capacidad y la libertad de saber cuánto, cuándo, cómo y dónde realizar sus actividades, se limita la percepción de significancia en el trabajo, (Nikolova & Cnossen, 2020). En esta investigación se determina la forma en que el liderazgo de servicio influye a través de la capacitación y la autonomía en la generación de un trabajo significativo en los empleados de la industria del acero localizadas en el Estado de Nuevo León; dada la importancia del tema y de esta industria en México además de la poca o nula investigación que existe sobre este concepto en el país. Lo anterior tiene el propósito de contribuir a que los individuos reconozcan y comprendan el trabajo significativo en beneficio de su propio bienestar logrando un impacto positivo en su vida personal, familiar, organizacional y social.

1.2.1. Antecedentes teóricos del “Trabajo significativo”

Las definiciones de trabajo significativo se han visto actualizadas y adaptadas de acuerdo con los análisis y perspectiva de los teóricos y científicos especialistas en el tema; así como a la propia dinámica social que coadyuba a encontrar nuevos sentidos en la significancia del trabajo. El trabajo significativo se describe como una experiencia intrínsecamente valiosa que merece la pena vivirse, considerando que es una necesidad económica básica y fundamental del ser humano y que facilita la generación de resultados positivos en el lugar de trabajo. (Hackman & Oldham, 1974; Yeoman, et al., 2014; Allan & Liu, 2020).

La variable dependiente analizada en esta investigación es el trabajo significativo, dado que en México este concepto no ha sido investigado en empleados de la industria del acero. A continuación, se muestran algunas investigaciones sobre esta variable y se enuncian algunas definiciones de trabajo significativo.

Los precursores en el estudio del concepto de trabajo significativo son Hackman & Oldham, (1974), los autores partieron del diseño y aplicación de una encuesta de diagnóstico, (Job Diagnostic Survey, JDS), posteriormente, diseñaron el modelo de Características del Trabajo (Job Characteristics Model, JCM). El modelo, fue probado en 658 empleados de 62 empleos diferentes con el propósito de obtener resultados personales y valores laborales, el estudio se realizó por investigadores de la Universidad de Yale en Estados Unidos y los datos obtenidos fueron suficientes para concluir que el trabajo significativo es el significado experimentado por los individuos en su lugar de trabajo y cuando realizan sus labores. Estas investigaciones son punto de partida para otros estudios sobre el tema.

En recientes investigaciones Nikolova & Cnossen, (2020) afirma que el trabajo significativo tiene que ver con la percepción de los empleados con respecto a las actividades relacionadas con su trabajo y que las consideran útiles y valiosas.

1.2.2. Relación teórica de las variables

Para este estudio se considera como variable independiente el liderazgo de servicio (variable independiente), debido a que este tipo de liderazgo muestra comportamientos con énfasis en la atención en las preocupaciones de sus seguidores, simpatiza con ellos y los nutre. El líder de servicio es capaz de situar en primer lugar a sus seguidores, los empodera y los ayuda a desarrollar sus capacidades personales; además se distingue por su comportamiento ético y por

liderar para servir a un bien mayor de la organización, la comunidad y la sociedad. (Northouse, 2019).

1.2.3. Justificación teórica de las variables mediadoras

En investigaciones anteriores se han conceptualizado dimensiones objetivas y subjetivas del trabajo significativo, basadas en las características del trabajo, entre ellas la autonomía (Variable mediadora Z1) y su interacción con el Ts. (Laaser & Karlsson, 2022).

Según Michaelson et al., (2014), las organizaciones para desarrollar el propósito o significado deben considerar las prácticas de liderazgo y gestión de comunicaciones y estrategias de talento; por lo que es de primordial importancia la implementación de tácticas de gestión de reclutamiento, desarrollo y, sobre todo de capacitación (Variable mediadora Z2), como un camino para generar trabajo significativo. Existe una brecha importante de falta de conocimiento que determine la forma en que la capacitación y el desarrollo influyen en la generación de significado (Thory, 2016), se vuelve necesario cubrir esta brecha de conocimiento dada la importancia del desarrollo del recurso humano en escenarios de trabajo que puedan promover significado (Bailey et al., 2019).

La razón por la cual se estudia la relación de las variables propuestas y teniendo como sujeto de estudio a los empleados de la industria del acero, es que solamente se han encontrado investigaciones enfocadas a la historia de la industria de la siderurgia o bien del sindicalismo en este sector; sin embargo, no existen investigaciones en las cuales su enfoque sea el empleado de la industria del acero como tal.

Pregunta Central de Investigación

De lo anterior surge la pregunta ¿Qué influencia tiene el liderazgo de servicio en el trabajo significativo, cuando está mediado por la autonomía y la capacitación de los empleados?

Objetivo General de la Investigación

El objetivo general de esta investigación consiste en “Identificar la forma en que el liderazgo de servicio influye en la generación de trabajo significativo, a través de la autonomía y la capacitación de los empleados en las empresas de la industria del acero en la zona Metropolitana de Monterrey en el Estado de Nuevo León”.

Pasos metodológicos de la investigación

- Analizar la importancia de la industria del acero en México.
- Revisar y fundamentar la teoría del trabajo significativo y de los elementos que contribuyen a la generación del trabajo significativo.
- Elaborar un instrumento sólido de medición de la variable independiente: liderazgo de servicio; y mediadoras: autonomía y capacitación para evaluar las variables propuestas.
- Aplicar y validar el instrumento a la población seleccionada en una muestra representativa de las empresas de la industria acerera del Estado de Nuevo León al norte de México.
- Validar y analizar los resultados estadísticos que muestran la aceptación o rechazo de las hipótesis.
- Proponer algunas estrategias óptimas que resuelvan la problemática.

1.3. Hipótesis general de la investigación

El liderazgo de servicio influye de manera positiva y directa en el trabajo significativo y de manera indirecta a través de la autonomía y la capacitación en los empleados de las empresas acereras. En esta hipótesis se consideran cuatro variables: una independiente, dos mediadoras y una dependiente.

H1= El liderazgo de servicio influye de manera positiva y directa en la generación de trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

H2= El liderazgo de servicio a través de la autonomía influye de manera indirecta en el trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

H3= El liderazgo de servicio a través de la capacitación influye de manera indirecta en el trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

X1 Liderazgo de servicio: dada la importancia de contribuir al crecimiento de los empleados ante cualquier tipo de circunstancia. (Northouse, 2018; Greenleaf 1970; Magrizos 2022).

Z1 Capacitación: medio a través del cual los empleados desarrollan la autonomía lo que promueve el trabajo significativo. (Thory 2016; Lips-Wiersma 2016; Matsuo et al., 2019)

Z2 Autonomía: condición en que los trabajadores desempeñan mejor su labor en la organización y se encaminan al trabajo significativo. (Hackman 1974; Cai et al, 2018; Kubiak 2020)

Y- Trabajo significativo: Viviendo la experiencia del trabajo significativo, los empleados se enfocan en lograr los resultados propuestos por la organización. (Pratt 2003; Mitra & Buzzanell 2017; Both-Nwabuwe et al., 2020 Nikolova & Cnossen 2020; Stephan et al., 2020; Ouwerkerk 2022).

Estas variables forman parte del cuestionario que se aplicó a los empleados de las empresas seleccionadas para identificar la forma en que la relación del liderazgo de servicio a través de la autonomía y la capacitación, influyen en la generación de trabajo significativo y que las personas.

1.4. Metodología

Este estudio es de tipo explicativo y cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental. Se utilizaron las técnicas bibliográficas y documental para el desarrollo del marco teórico; y la técnica de campo con el diseño y aplicación de un cuestionario con escalamiento por frecuencias. Para el análisis estadístico se utilizó la modelación mediante ecuaciones estructurales y con los resultados se confirman las hipótesis.

Esta investigación contribuye al conocimiento empírico y a las empresas de la industria del acero del Norte de México, al mostrar la importancia de generar trabajo significativo en su personal, logrando que la industria cuente con personal calificado y con significado.

1.5. Justificación de la Investigación

Con esta investigación se beneficia la industria del acero en el norte de México, además, podrá ser utilizada por cualquier tipo de organización que aspire a lograr una

conexión de su propósito con el de los empleados, contribuyendo a la creación de ambientes de esfuerzos colectivos, logro de objetivos y enfoque a resultados a través del trabajo significativo.

Justificación Práctica: Con esta investigación se beneficia la industria del acero y sus empleados, considerando que los resultados proponen acciones que permiten impulsar las variables en la generación de trabajo significativo, logrando beneficios en la productividad de los empleados.

Justificación Metodológica: En esta investigación se aplica una encuesta que permita obtener datos que sirven para medir la influencia de la variable independiente: liderazgo de servicio; a través de las mediadoras: capacitación y autonomía, en la variable dependiente: trabajo significativo. es importante resaltar que la utilización de un método científico en esta investigación contribuye a la veracidad de los datos obtenidos, lo que se encamina a materializar la investigación en proyectos ejecutables en la industria acerera, promoviendo en los empleados la experiencia de un trabajo significativo, en beneficio de la productividad organizacional.

Justificación Teórica: Cuando el individuo comprende que los resultados de su trabajo pueden tener efecto significativo sobre el bienestar de otras personas, el significado de este trabajo crece (Oldham, 1976), por lo tanto, la productividad se ve beneficiada. El trabajo significativo puede definirse en virtud del valor de significancia para el individuo, pero también puede ser significativo en virtud del valor social (Michaelson, et al., 2014).

Es importante reconocer que la percepción del trabajo significativo puede ser significativamente subjetiva, lo que vuelve retador al estudio. Finalmente, es

importante el valor de la significación dada su contribución en la formación de conexiones entre individuos, organizaciones y sociedad (Yeoman, et al., 2019).

1.6. Delimitaciones del estudio

Las delimitaciones de esta investigación a considerar son espaciales y demográficas, a continuación, se describen:

Espaciales: el espacio geográfico donde se realiza la investigación es el Área Metropolitana de Monterrey en el Estado de Nuevo León, específicamente, en los Municipios de Apodaca, García, Gral. Escobedo y Monterrey.

Demográficas: El objeto de estudio son los empleados administrativos y operarios de las empresas de la industria del acero del Estado de Nuevo León.

Temporal: esta investigación es transeccional o de un corte en el tiempo, por lo tanto, no hay delimitaciones temporales. La data se obtuvo en el primer trimestre del año 2022.

Como se observa en la tabla 1. Existe congruencia metodológica y teoría entre los elementos de la investigación.

Tabla 1*Matriz de Congruencia Metodológica.*

| Pregunta de Investigación | Objetivo de Investigación | Marco Teórico | Hipótesis | Variables |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué influencia tiene el liderazgo de servicio en el trabajo significativo, cuando está mediado por la autonomía y la capacitación de los empleados? | “Identificar la forma en que el liderazgo de servicio influye en la generación de trabajo significativo, a través de la autonomía y la capacitación de los empleados en las empresas de la industria del acero en la zona Metropolitana de Monterrey en el Estado de Nuevo León”. | Hackman & Oldham, (1974). Wrzesniewski & Dutton, (2001). Yeoman et al., (2019). Bailey, et al., (2019). Michaelson et al., (2014). Ryan & Deci (2000). Allan & Liu (2020). | El liderazgo de servicio influye de manera positiva y directa en el trabajo significativo y de manera indirecta a través de la autonomía y la capacitación en los empleados de las empresas acereras. | Dependiente: trabajo significativo independiente: liderazgo de servicio. Mediadoras: autonomía capacitación. |

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

El ambiente organizacional se ve inmerso en cambios drásticos y constantes, que además son impredecibles, por ejemplo, la pandemia de la COVID-19 o la Guerra de Ucrania, eventos con los que el mundo entero se ve perjudicado. Estas dinámicas sociales exigen a las empresas la demanda de profesionales íntegros con capacidades cognitivas y personales para enfrentar estas condiciones; además, requieren proveer recursos para el desarrollo de esas capacidades. Por otro lado, se encuentra la percepción de los empleados, que cuando comprenden que los resultados de su trabajo pueden tener efectos importantes en él y en el bienestar de otras personas, el significado que le dan a su trabajo se incrementa (Oldham, 1976); por lo tanto, se identifica un beneficio en la productividad y éxito de la organización.

Es importante resaltar que el trabajo significativo puede definirse en virtud del valor de significancia para el individuo, pero también puede ser significativo en virtud del valor social (Michaelson, 2014). La percepción del trabajo significativo puede ser significativamente subjetiva, porque entran en juego elementos intrínsecos del individuo que contribuyen o no a generar conexiones entre individuos, organizaciones y sociedad (Yeoman et al., 2019), lo anterior convierte retador este estudio.

En la dinámica social actual, se torna complejo emplearse y para las organizaciones la contratación de empleados se vuelve una actividad desafiante al pretender encontrar personas con los perfiles idóneas y con las capacidades necesarias para cubrir las vacantes, se sugiere la importancia de trabajo significativo como una cuestión pragmática e incluso un tanto estratégica debido a su contribución a la regulación emocional entre liderazgo y el trabajo significativo (Demirtas et al., 2017).

El trabajo significativo se vuelve una fuente de autoestima al reconocer el valor potencial del trabajo que contribuye a un bienestar social (Ciulla, 2005; Kahn, 1990, 2013; Michaelson et al., 2014; Klitgaard, 2017; Kim & Beehr, 2018; Nazir & Islam, 2020; Nord et. al., 1990) y que, describe cómo la humanidad se encuentra en estado permanente de búsqueda de significado y como el trabajo representa una parte importante en la vida del individuo además de convertirse, en un escenario dónde se puede generar propósito, pertenencia e identidad (Baum & Stewart, 1990; Kahn & Heaphy, 2013; Dik et al., 2013). Para Steager et al., (2012) existe poco interés en investigar el trabajo significativo, por lo que ha sido poco explorado; de hecho, en México existe muy poca o nula investigación en referencia al trabajo significativo.

Michaelson et al., (2014) argumenta que, en cuanto a la creación de trabajo significativo, la investigación empírica demuestra que el trabajo habitualmente es una fuente importante de significado en la integración de la vida y que no se podría concebir el trabajo sin que las personas construyan un significado. También sostiene, que los especialistas en ética empresarial y filósofos han analizado el trabajo significativo como un asunto moral relacionado con la gestión de los demás y de ellos mismos.

Las características que definen al trabajo significativo son: autonomía, compensación justa, desarrollo intelectual y moral, una buena vida, motivación laboral, equilibrio trabajo-vida, obligación moral de servir y la consideración de los derechos en el lugar de trabajo, estas características son consideradas como un derecho moral del individuo, Michaelson et al., (2014); como se percibe desde ángulos personales, sociales, legales y axiológicos, entre otras. Estos elementos atraen la atención de los académicos y los encargados del diseño de políticas organizacionales, sin embargo, no existen acuerdos sobre qué es lo que debe

perseguir un trabajo significativo y qué proporcionan las organizaciones, de aquí la importancia de la Teoría de Recursos y Capacidades (Hamel & Prahalad, 1994), en la cual se estructura el marco teórico de esta investigación y que en el punto 2.1.1 se describe.

Por lo anteriormente descrito, se sugiere la generación de trabajo significativo, en los empleados, con el propósito de que los individuos se vean beneficiados de manera personal y profesional, así como las organizaciones en la productividad.

2.1 Marco teórico del trabajo significativo (VD)

Las perspectivas teóricas y los estudios empíricos en torno a los recursos y capacidades de empresas, logra enmarcar el modelo propuesto en esta investigación, además de la concordancia con la generación de trabajo significativo, punto central de esta investigación. Las teorías consideradas en este estudio son en primer lugar la Teoría de Recursos y Capacidades (TRC), además de la Teoría de la Autodeterminación (TAD) (Deci et al., 1989). Una empresa permanece competitiva de manera directamente proporcional a la manera en que integra sus recursos y capacidades, teniendo en cuenta siempre que una empresa se muestre activa e interesada en el desarrollo de capacidades (Hamel & Prahalad, 1994).

Lo anterior, pone de manifiesto que tanto los recursos con los que cuenta la empresa, como las capacidades que es capaz de desarrollar tienen que ver con los escenarios óptimos para que el trabajo significativo se genere. Por otro lado, y de manera importante, las prácticas de gestión organizacional conducen a un aumento en la significación del trabajo, siempre y cuando la propia empresa se enfoque en

satisfacer las tres necesidades psicológicas que plantea la teoría de la autodeterminación: competencia, autonomía y relación, (Kubiak, 2020).

En ciencias empresariales no existen teorías únicas (Vara, 2010), por lo que en esta investigación se consideran dos teorías: la Teoría de Recursos y Capacidades, en la cual se engloba el marco teórico y la Teoría de la Autodeterminación por su estrecha relación con la variable dependiente.

Es importante señalar que gran parte de la construcción teórica de esta investigación se basa en el enfoque de la Teoría de Recursos y Capacidades, la cual es precursora de la gestión del conocimiento (Hamel & Prahalad, 1994). Esta Teoría explica cómo es que las empresas se pueden o no desarrollar, favorablemente, en un entorno competitivo, además, estar sujetas a factores de éxito en el sector económico; (López et al., 2004). Este análisis logra identificar y valorar los recursos y habilidades con los que cuenta una empresa a través de los cuales logra exponencial su potencial y observar la evolución de sus resultados. (Hamel & Prahalad, 1994; López et al., 2004; Fong et al., 2017).

Por recurso se entiende cualquier cosa que pueda considerarse una fortaleza o debilidad de una empresa determinada, es decir, los recursos de una empresa se definen como aquellos activos (tangibles e intangibles) y que están vinculados de manera semipermanente a la empresa (Caves, 1980). En esta investigación el recurso principal es: el liderazgo de servicio (variable dependiente) y las capacidades: los programas de capacitación y la autonomía (variables mediadoras).

Por otro lado, pero en el mismo sentido, la Teoría de la Autodeterminación, enfatiza a través de la metateoría organísmica, la importancia, interés, desarrollo y evolución de la personalidad del recurso humano que tiene como resultado el crecimiento y autorregulación de la conducta. Esta teoría identifica tres necesidades

relacionadas con el crecimiento del individuo: ser competente, la de relacionarse y la autonomía. (Ryan, Kuhl & Deci, 1997, 2000).

A continuación, se detallan las teorías de Recursos y Capacidades, así como la teoría de la Autodeterminación, identificando sus principales aportaciones y su relación con las variables de esta investigación.

Tabla 2

Justificación Teórica de las Variables del Estudio.

| Teoría | Autores | Aportación | Variables |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| De Recursos y Capacidades (TRC) | Hamel & Prahalad, (1994). López et al., (2004). Fong et al., 2017). | Precursora de la gestión del conocimiento. Éxito de la empresa en las características de los recursos y capacidades. La heterogeneidad de recursos y capacidades, ventaja competitiva. | Recursos: Liderazgo de servicio Capacidades: Autonomía Capacitación |
| De la Autodeterminación (TAD) | Ryan & Deci, (2000) | Desarrollo de personalidad Autorregulación de la conducta Crecimiento Ser competente Relacionarse Autonomía | Liderazgo de servicio Autonomía |

2.1.1. Definiciones

Con base a estas teorías se plantean las definiciones que abarcan el trabajo significativo, iniciando por la descripción del concepto “trabajo” desde su raíz etimológica: la palabra viene de trabajar y ésta del latín tripaliare. “Tripaliare viene de

tripalium (tres palos). Tripalium era un yugo hecho con tres (tri) palos (palus) en los cuales amarraban a los esclavos para azotarlos” según la (Real Academia Española, 2014). Por otro lado, la raíz etimológica de “significado” está formada con raíces latinas y significa: “objeto, acción, relación, idea o emoción que se transmite de una persona a otra. Sus componentes léxicos son: signa (señal, marca), facere (hacer), más sufijo ado (que recibe acción)”. (Diccionario Etimológico Castellano en Línea, 2002-2020) Cómo se observa el concepto en general se puede percibir como una actividad negativa o por lo menos no disfrutable. Sin embargo, el constructo “significación” tiene un valor positivo en la literatura y en conjunto ambas palabras: “trabajo significativo”, tema de esta investigación, es un trabajo que se experimenta como particularmente significativo y con significado positivo para las personas y su entorno (Oldham, 1976; Rosso & Wrzesniewski, 2010; Allan & Liu, 2020); incluso el concepto de trabajo significativo podría denotar cierta dicotomía.

A continuación, se enlistan definiciones de autores con mayor aportación al constructo “trabajo significativo”.

Tabla 3*Definiciones de la Variable Dependiente: Trabajo significativo.*

| Año | Autor | Definición |
|------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1976 | Oldham, (1976). | Experiencia de un trabajo con valor y por lo tanto con significado, y que se percibe como valioso y que vale la pena realizarlo. |
| 1987 | MOW International Research Team, (1987) | Conjunto de creencias, valores y actitudes que se construyen, en el núcleo familiar y que son diferentes de acuerdo con las experiencias subjetivas y las situaciones que suceden en el contexto laboral y organizacional. |
| 1990 | Baum & Stewart, (1990). | Sentido de la existencia y propósito con intención y búsqueda de objetivos. |
| 1998 | Ryff & Singer, (1998). | Fenómeno continuo en el tiempo, que se desarrolla día a día. |
| 2000 | Ciulla, (2005). | Conjunto de actividades, que pueden o no ser remuneradas, o incluso actividades de tiempo libre y puede ser interno y subjetivo o externo y objetivo. |
| 2001 | Wrzesniewski & Dutton, (2001). | Se describe a través de tres orientaciones: empleo: El trabajo como una fuente de bienestar. carrera: El trabajo como una fuente de avance, prestigio y estatus. llamado o Vocación. |
| 2002 | Harpaz & Fu, (2002). | Se define a través de cinco dominios: centralidad laboral, normas sociales, resultados laborales valorados, importancia de los objetivos laborales e identificación del rol laboral. |
| 2009 | Lips-Wiersma & Morris, (2009). | Significado existencial entre lo ideal y la realidad. Fuentes del Trabajo significativo: desarrollarse y convertirse en uno mismo, unidad con los demás, servir a los demás y expresarse a sí mismo. |
| 2010 | Rosso & Wrzesniewski, (2010). | Componente fundamental en el bienestar y grado de importancia que posee el trabajo. Resultado positivo para las personas y las organizaciones. Se experimenta como significativo y tiene un significado positivo para los individuos. La significación tiene un valor positivo. |
| 2012 | (Steger, 2012). | Conjunto de habilidades, que llevan al individuo a tener la posibilidad de identificarse con su tarea, de tal forma que ésta sea importante para otras personas, a través del compromiso, la vocación, centralidad, valores, espiritualidad, remuneración y reputación. |

| | | |
|------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2014 | Yeoman, (2014). | Realizar un trabajo significativo se considera una necesidad económica básica y fundamental. |
| 2017 | Bailey, et al., (2017). | Experiencia que traspasa el lugar de trabajo y llega a la vida personal. Puede ser una experiencia profunda, conmovedora e incluso incómoda. Surge de manera inesperada, dando al individuo oportunidad para reflexionar y pensar en la vida al experimentar el trabajo como significativo, dejando de ser trabajador para convertirse en ser humano. Trabajo que es personalmente enriquecedor y que hace una contribución positiva. |
| 2016 | Martela & Steger, (2016). | Sentido de valor inherente de la vida que valga la pena vivir. La significación del trabajo como una evaluación intrínsecamente valiosa y que vale la pena realizarlo. |
| 2017 | Romero, (2017). | Variedad de representaciones propias de cada individuo, que se tienen respecto al trabajo, a través de las cuales se establecen relaciones, identidades y la noción del manejo del tiempo, en función de las expectativas personales con el proceso trabajo. |
| 2017 | Mitra & Buzzanell, (2017). | Experiencia positiva para los empleados que se asocia con la pasión, el equilibrio entre la vida laboral y personal o la creatividad. |
| 2017 | Both-Nwabuwe, et al., (2020). | Experiencia subjetiva de importancia existencial, con referencia al proceso de percibir personalmente el trabajo como una contribución y dar un sentido de la razón de ser de uno mismo en el mundo. |
| 2020 | Nikolova & Crossen, (2020). | Actividades relacionadas con el trabajo que las personas consideran útiles y valiosas. |
| 2020 | Allan & Liu (2020). | Experiencia intrínsecamente valiosa y como un factor crítico para facilitar resultados positivos en el lugar de trabajo, como el compromiso y la satisfacción laboral y el desempeño. |
| 2020 | Stephan, et al., (2020). | Experiencia del trabajo como enriquecedor y útil personalmente. El trabajo como una forma de expresarse a sí mismo y una fuente de motivación intrínseca y que, además, conduce a un mayor sentido de propósito y significado. |

Para esta investigación, se utiliza la definición de Allan & Liu, (2020) por ser actual, además, engloba algunos de los conceptos considerados por otros autores a

través de la historia y estudio del trabajo significativo: “El trabajo significativo es una experiencia intrínsecamente valiosa y como un factor crítico para facilitar resultados positivos en el lugar de trabajo, como el compromiso y la satisfacción laboral y el desempeño” (Allan & Liu, 2020 Pág. 91). Se concluye que el trabajo significativo es la actividad que el individuo realiza con voluntad propia, en total consciencia y autonomía, logrando una experiencia de plenitud en contribución a la sociedad.

2.1.2 Investigaciones aplicadas

Para Steger, (2017) Durkheim, en 1897 pudo haber inspirado el concepto de Meaningful Work o Trabajo significativo, en su artículo titulado “Suicide, a study in sociology” (Durkheim & Suicide, 1952), al hablar de desempleo, como la falta de significado en la vida y que orilla al suicidio. Sin embargo, de acuerdo con la literatura consultada, los primeros en considerar el trabajo significativo en el ámbito de la gestión de recursos humanos fueron Hackman & Oldham, (1974) citado en Yeoman, et.al., (2019). Quienes de acuerdo con la Encuesta de Diagnóstico Laboral (JDS), diseñada por ellos y dónde el propósito fue diagnosticar cómo un rediseño del trabajo podría mejorar la productividad y la satisfacción de los empleados, así como la evaluación de la reacción de los empleados ante los cambios o modificaciones derivados de proyectos que ellos llaman enriquecimiento del trabajo.

Este estudio fue realizado a 658 empleados en 62 trabajos diferentes de 7 organizaciones, por investigadores de la Universidad de Yale en Estados Unidos. Con el mismo modelo de las características del trabajo los autores, analizaron datos de 201 empleados de otras 25 instituciones bancarias diferentes; en ambos estudios los resultados mostraron la necesidad de crecimiento de los empleados además de una

alta satisfacción en su entorno laboral, respondiendo de manera positiva al trabajo, por lo que los autores sostienen que el trabajo significativo tiene que ver con el grado en el que el empleado experimenta el trabajo como algo que es significativo, valioso y que vale la pena hacerlo. En estos estudios se consideran cinco dimensiones: variedad de las tareas, identidad de la tarea, valor de la tarea, autonomía y retroalimentación (Oldham, 1976). Lo anterior sustenta la pertinente integración de la autonomía como una variable mediadora en esta investigación.

Una limitación en el modelo de las características del trabajo es que los autores no consideran la capacitación como una estrategia para desarrollar la motivación y el desempeño que argumentan, situación que muestra un vacío en el conocimiento referente al impacto de la capacitación en la generación del trabajo significativo. Lo anterior justifica la atinada inclusión de la capacitación como variable mediadora en la generación de trabajo significativo. Es importante señalar que existen pocos autores que en recientes investigaciones de forma discreta consideran que el desarrollo y la capacitación contribuyen a la generación de trabajo significativo (Thory, 2016).

Continuando con estudios e investigaciones referentes a la variable dependiente trabajo significativo, se encuentra que en 1987 fue publicado el libro MOW The Meaning of Work del International Research Team, donde se observa al Trabajo significativo desde el punto de vista psicológico que incluye un conjunto de creencias que se derivan del núcleo familiar lo que llevan a los individuos, a darle determinado valor al trabajo como una importante corriente de actividad humana, que se produce durante gran parte de la vida, la cual varía de acuerdo con las experiencias subjetivas y a los diferentes aspectos situacionales que suceden en el contexto laboral y organizacional. En el libro del MOW, se muestra un proyecto de investigación

internacional únicamente enfocado al trabajo significativo, fueron 14 investigadores representantes de 8 países industrializados (Bélgica, Gran Bretaña, Alemania, Israel, Japón, Países Bajos, Estados Unidos y Yugoslavia), se aplicaron 15,000 entrevistas durante el período comprendido entre 1981-1992.

Se realizó un análisis de los significados concedidos al trabajo tales como: actitud hacia el derecho del trabajo, centralidad laboral, antecedentes y consecuencias del significado del trabajo. Por lo anteriormente señalado, la investigación realizada por MOW, es de gran aportación a la historia y estudio en la generación del trabajo significativo.

Otra perspectiva desde donde se ha estudiado el trabajo significativo es a través del análisis del trabajo, carrera y vocación, (Wrzesniewski, et al., 1997) el estudio realizado a 196 personas de una extensa variedad de ocupaciones, a través del cuestionario titulado “Cuestionario de trabajo y vida de la Universidad de Pensilvania”. En este análisis, se sostiene que las personas que tienen carrera invierten en su trabajo, escalando dentro de la estructura organizacional, pretendiendo ganancias económicas e incluso buscando al desafío como generador del trabajo significativo (Wrzesniewski, et al., 1997; Schwartz, 1982;).

Recientemente, se han publicado investigaciones en referencia al trabajo significativo como recurso personal de supervivencia al estrés. El estudio se realizó en los tribunales de Shanghái, China; la encuesta se aplicó, específicamente, a todo el personal de primera línea de los tribunales, el propósito principal de la investigación en China fue explorar si el trabajo significativo funciona como recurso personal y la forma en que lo hace (Meng, et al., 2022).

2.1.3. Relación con las variables.

La intención de darle un significado a la experiencia de trabajo ha incrementado al identificar los desafíos constantes del cambio en cuestiones económicas, sociales y ambientales, pero ¿qué es lo que nos impulsa a enfrentar este ambiente de constante cambio y de inestabilidad, con sentido? la respuesta a esta pregunta es la generación del “trabajo significativo”.

Como seres humanos tendemos a darle significado al trabajo, sin embargo, esto no quiere decir que sea significativo, entonces el significado tiene que ver con la cantidad, significado y sentido que el trabajo tiene para el individuo, se puede decir entonces que el trabajo significativo es “la experiencia laboral particularmente significativa y que tiene un significado positivo para las personas” (Rosso & Wrzesniewski, 2010 pág. 94).

Las organizaciones pueden lograr conexión con los trabajadores, además, tienen el potencial de promover resultados deseados al ofrecer a los empleados la oportunidad de sentirse parte de algo grande e importante, contribuyendo a que los empleados vivan su máximo potencial (Pratt & Ashforth, 2003). También, deberán vincular objetivos individuales y organizacionales con objetivos universales (Ashforth & Vaidyanath, 2002), además, es elemental fomentar un sentido de seguridad psicológica (Kahn, 1990), lo anterior tiene que ver con los elementos de la teoría de los recursos y capacidades, por último, los líderes deberán actuar con integridad siendo congruentes con las palabras y los hechos mostrados (Simons, 2002); con el propósito de promover la generación de trabajo significativo.

Fried & Ferris, (1987), en su meta-análisis analizan las características del modelo de trabajo de Oldham, et al., (1976), donde identifican que: los empleados perciben los trabajos como significativos cuando proporcionan identidad a la tarea (completando un trabajo de principio a fin), el significado de la tarea (el trabajo tiene un impacto positivo en los demás), variedad de habilidades (usar una gama de capacidades), autonomía (tener una discreción sobre cuándo, cómo, y dónde completar las tareas) y comentarios (recibir información sobre el progreso y el rendimiento, retroalimentación).

Actualmente, el trabajo puede considerarse como una fuente generadora de autoestima e incluso de felicidad, además de la conceptualización de lo que significa para los demás, fortaleciendo un sentido de propósito con posibilidades de que el trabajo sea significativo para el propio individuo (Ciulla, 2005).

Para Ryff & Singer, (1998 Pág. 8), el propósito de vida es un proceso dinámico, la sensación de que la vida del individuo es significativa y tiene un propósito, es un fenómeno continuo en el día a día y se desarrolla constantemente, no es un estado final que se resuelve de una sola oportunidad, lo que lleva a pensar que el trabajo significativo está presente en la vida del individuo de manera permanente considerando que el autoconcepto de una persona puede verse influenciado e incluso cambiar en la medida que sus autopercepciones y los sentimientos cambian, de acuerdo con las experiencias vivenciadas y a los contextos organizacionales en que se desenvuelva, (Ashforth & Mael, 1989).

Sin embargo y en contraste, se sostiene como hallazgo significativo que la significación puede surgir de manera episódica, es decir, aunque el trabajo significativo es un elemento que puede estar presente de manera permanente en el individuo, se manifiesta de manera intermitente a través de experiencias

laborales compartidas, autónomas y que incluso pueden ser temporalmente complejas. En este sentido, el trabajo significativo no es estático en el tiempo; se construye y evoluciona a través del tiempo y de la existencia humana (Harpaz & Fu, 2002; Bailey, et al., 2017; Barrett & Dailey, 2018;).

Pero ¿Qué es y de dónde proviene el Ts? El significado tiene diferentes conceptualizaciones y algunas poco claras o complejas. Uno de los pioneros en estudiar el trabajo significativo fue Brief, Nord & Konovsky (1990, 1995) quienes exploran el “yo” justamente como fuente de significado centrándose en tres elementos: valores, motivaciones y creencias sobre el trabajo, además aseveran que existen diversos factores que intervienen en la percepción del significado, desde las actitudes individuales hasta los valores organizacionales, sosteniendo que todos son fuentes de significado.

En la actualidad y considerando la pandemia mundial derivada de la COVID-19, se puede pensar que las condiciones no son aptas para encontrar significado al trabajo, sin embargo, el diseño del trabajo puede ser un proceso a través del cual los empleados logran crear la significación, aún en escenarios adversos, se afirma que la percepción del trabajo significativo y el disfrute es más intensa en condiciones críticas como fue la pandemia de la COVID-19 (Pace et al., 2022).

En la gestión del desarrollo de recursos humanos, algunos autores encuentran una gran relación del compromiso con la significación (Kahn, 1990; Alagaraja & Shuck, 2015, Fairlie, 2011). Por su parte Thory, (2016) identifica una falta de estudios sobre el desarrollo de recurso humanos en cuanto a el beneficio del entrenamiento y capacitación en la promoción del significado del trabajo del individuo. Se identifica entonces, la importancia de la capacitación para el

desarrollo de los empleados y sobre todo para la generación del trabajo significativo, siempre y cuando los recursos que la empresa provea estén encaminados a promover sentido y significado al trabajo; para, posteriormente, lograr resultados favorables para el empleado y las organizaciones (Berg, et al., 2010; 2013; SpA, et al., 2020; Schriber, 2015).

Los humanos de manera natural e individual buscan significado en sus vidas, por lo tanto, la significación se refiere a una experiencia personal, sin embargo, este fenómeno se presenta en contextos sociales y colectivos de interacción, en los episodios del tiempo en que son creados con y entre los compañeros en el ambiente laboral y en relación con el propio trabajo; (Frankl, 2004).

Por otro lado, en el mismo sentido el Meaning of Working International Research Team (MOW, 1987), definió el significado del trabajo como un constructo multidimensional y dinámico, donde las creencias y experiencias de los individuos dentro de ambientes organizacionales, dan gran importancia y valor al trabajo. Un empleado que ha sido capacitado contribuirá a la organización a prosperar durante tiempos críticos. Existen autores que como Pradhan et al. (2017) que han investigado los niveles individual y organizacional, sin embargo, el nivel social permanece relativamente descuidado; por su parte Alla et al., (2015), afirma que el individuo es uno de los principales agentes en la destilación de la experiencia del trabajo significativo logrando un ajuste entre la persona y el entorno lo que asegura el camino fluido hacia el trabajo significativo; sin embargo, hace falta un marco teórico integrador que coloque a los individuos completamente dentro de sus contextos laborales, organizacionales y sociales. (Tan et al., 2023).

Además, los líderes deberán considerar mecanismos de empoderamiento como la actitud de los empleados hacia las políticas de gestión y objetivos de la organización, construyendo un mayor compromiso y reduciendo los riesgos de rotación, asimismo, las organizaciones también deberán crear un sentido de compromiso laboral y lealtad de los empleados al promover un sentido de significación del trabajo, el estilo de liderazgo juega un papel importante al momento de influir significado en el trabajo (Duchon & Plowman, 2005; Tummers & Knies, 2013).

En esta investigación se considera el liderazgo de servicio dado que este tipo de liderazgo se caracteriza por dirigir a los empleados hacia resultados favorables con un mayor alcance y contribuyendo al crecimiento del personal (Northouse, 2019).

Las organizaciones deberán invertir en aprendizaje y desarrollo, es decir, capacitación que contribuya a que los empleados obtengan significado del trabajo además de disfrutar el empoderamiento psicológico, encaminándose a la satisfacción individual y una prosperidad organizacional. (Jena, et al., 2019). La falta de escenarios promovidos por las organizaciones y el interés en los últimos años para que los individuos encuentren significado y propósito pone de manifiesto la importancia de la teoría de recursos y capacidades (Lepisto & Pratt, 2017; Taylor, et al., 2017).

A continuación, se resume algunas de las diferentes investigaciones aplicadas con respecto a la variable dependiente “trabajo significativo”, donde se describe su enfoque, así como el lugar en donde se realizaron, cómo se hicieron y cuáles fueron los resultados que permiten una relación con las variables de esta investigación.

Tabla 4

Relación de investigaciones aplicadas y su relación con las variables independiente y mediadoras.

| Autor, fecha y lugar | Objetivo y método | Resultados principales | Relación |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Oldham, (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. <i>Organizational behavior and human performance</i> , 16(2), 250-279. Estados Unidos | Propuesta de modelo que especifica las condiciones bajo las cuales se motivaron internamente las personas: estados psicológicos internos presentes para el desarrollo de la motivación, características de trabajo y atributos de las personas. Modelo aplicado a 658 empleados en 62 trabajos diferentes en 7 organizaciones. | El resultado apoyó la validez del modelo. Una tarea desafiante es significativa. Se confirman los elementos para la motivación: variedad de tareas, identificación con la tarea, significado de la tarea, autonomía y retroalimentación. | Z1 Autonomía |
| Schwartz, (1982). Meaningful work. <i>Ethics</i> , 92(4), 634-646. Capítulo de libro Estados Unidos | El respeto por la autonomía humana requiere reorganizar la actividad económica de modo que cada trabajo requiere planificación y toma de decisiones independientes. | La autonomía es lo que las personas logran "en la medida en que llevan vidas de inteligencia e iniciativa", por lo cual, todas las personas requieren una capacitación. | Z1 Autonomía Z2 Capacitación |
| Michaelson, 2005 Meaningful Motivation for Work Motivation Theory. Estados Unidos | Análisis empírico y literario, de la conexión entre la ética empresarial y los estudios organizativos. | Potencial de las prácticas gerenciales para conectarse con la identidad de empleado y el significado experimentado. Identificando la posibilidad de la astucia y manipulación del gerente, ante el compromiso del trabajador, utilizando solo como medio para el propósito de la organización. | X1 Liderazgo Z1 Autonomía |
| Martela & Pessi, (2018). Significant work is about self-realization and broader purpose: defining the key dimensions of meaningful work. <i>Frontiers in psychology</i> , 9, 363. Estados Unidos | Definir dimensiones claves del Trabajo significativo. | El trabajo significativo presenta típicamente uno o dos de estos elementos: propósito, significado y autorrealización, que sirven para operacionalizaciones del Trabajo significativo. | Z1 Autonomía |
| Kubiak, (2020). Increasing perceived work meaningfulness by implementing psychological need-satisfying performance management practices. <i>Human Resource Management Review</i> , 100792. Dresden, Germany. | Se propone que el concepto psicológico positivo de la significación del trabajo constituye un mediador entre las prácticas de RH y el desempeño que es importante investigar. | Se argumenta que las prácticas de RH y el desempeño pueden potencialmente conducir a un aumento en la significación del trabajo de los empleados, si se enfocan en satisfacer las tres necesidades psicológicas de competencia, autonomía y relación. Teoría de la autodeterminación. | X1 Liderazgo Z1 Autonomía Z2 Capacitación |

Tabla 5

Relación de investigaciones aplicadas y su relación con las variables independiente y mediadoras.

| Autor, fecha y lugar | Objetivo y método | Resultados principales | Relación |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Both-Nwabuwe, et al., (2020). Understanding the autonomy–meaningful work relationship in nursing: A theoretical framework. <i>Nursing Outlook</i> , 68(1), 104-113. | <p>Guiar organizaciones de atención médica para dirigir recursos específicamente hacia la autonomía que tiene posibilidades de cultivar el Trabajo significativo y sus resultados con la satisfacción laboral.</p> <p>Propone una definición integradora y comprensiva del Trabajo significativo. La experiencia subjetiva de importancia existencial “se refiere al proceso de percibir personalmente el trabajo como una contribución o dar un sentido de la razón de ser de uno mismo en el mundo.</p> | <p>El uso de las escalas WAMI y CMWS, generaría mayor consistencia e integración con los resultados de campo.</p> <p>Escalas de Trabajo significativo y sus características psicométricas, proporcionando una visión general y examinando escalas validadas. CMWS (Comprehensive Meaningful Work Scale, Lips-Wiersma & Wright, 2012), WAMI (The Work And Meaning Inventory Steger, et al., 2012) MWS (Meaningful Work Scale Bendassolli et al. 2015) MIWS (Meaning in Work Scala Lee (2015b).</p> | Z1 Autonomía |
| Lips-Wiersma, et al., (2020). The effect of fairness, responsible leadership, and worthy work on multiple dimensions of meaningful work. <i>Journal of Business Ethics</i> , 161(1), 35-52. Estados Unidos | <p>Este estudio amplía la literatura significativa sobre el trabajo y la ética y contribuye al utilizar un constructo de trabajo significativo multidimensional, se ofrece una comprensión más precisa del impacto de los antecedentes éticos en las diferentes dimensiones de TS como expresar todo el potencial y la integridad con uno mismo. Aplicación de 879 encuestas, a trabajadores de diferentes organizaciones de diferentes tamaños, en estados unidos.</p> | <p>Escala integral de trabajo significativo de siete dimensiones. El modelo estructural encontró que la equidad, la responsabilidad, el liderazgo y el trabajo digno, son todos significativos y están relacionados positivamente con la mayoría de las dimensiones significativas.</p> | Liderazgo |
| Simonet & Castille,(2020). The search for meaningful work: a network analysis of personality and the job characteristics model. <i>Personality and Individual Differences</i> , 152, 109569. Estados Unidos | <p>Se sugiere que las intervenciones para fomentar cambios a largo plazo en el significado del trabajo (por ejemplo, rediseño de trabajo, entrenamiento de carrera, elaboración de trabajos) puede requerir que las personas experimenten cambios en la forma en que su personalidad es estructurada (por ejemplo, ajuste al entorno laboral e integraciones con otros aspectos de la personalidad del sistema) Se requiere investigación experimental y longitudinal para probar lo anterior. EMW (Experienced meaningfulness al work).</p> | <p>Las vías para encontrar significado en el trabajo son a través del propósito y la realización (Martela & Pessi, 2018) entonces, los hallazgos muestran pistas sobre cómo se ve el descubrimiento del significado del trabajo: para las características del trabajo, la importancia de la tarea y el apoyo social sugieren el trabajo realizado en y con el servicio de otros (propósito), mientras que la variedad de tareas, la retroalimentación y la autonomía probablemente promueven el significado al expresar y cultivar el yo (realización).</p> | Capacitación Autonomía |
| Magrizos et al., (2022). The dark side of meaningful work-from-home: A nonlinear approach. <i>European Management Review</i> . | <p>Explorar los posibles resultados del lado oscuro del trabajo significativo denominado como “demasiado significado”</p> <p>Propone balance adecuado entre la vida familiar y laboral.</p> | <p>Los individuos estresado o adictos al trabajo significativo cambian sus percepciones del trabajo significativo para explicar su inversión irracional en su trabajo.</p> | Z1 Autonomía X1 Liderazgo |

En las tablas 4 y 5 se observan investigaciones aplicadas en un período comprendido entre 1976 – 2022, en referencia al trabajo significativo. Se encuentra relación con tres de las variables propuestas para esta investigación.

2.2 Marco teórico de liderazgo de servicio (VI)

Allan & Liu, (2020), argumentan la forma en que los mercados laborales se ven modificados, de acuerdo con las dinámicas sociales y organizacionales de cambio constante e incertidumbre, por lo que se vuelve un desafío generar la experiencia de trabajo significativo.

En el marco de la teoría de TRC y TDA, se confirma que las organizaciones deberán estar preparadas para cambios repentinos y rápidos, esto en concordancia con la influencia que el lugar de trabajo y los factores de diseño de trabajo tienen con la generación de trabajo significativo (Chalofsky, 2003; Arslanb & Demirtasc, 2016; Nazir & Islam, 2020).

Según el Harvard Business Review, (2011), en la actualidad, el significado, se puede considerar como el nuevo dinero; esto quiere decir que cuando las organizaciones e individuos identifican cuál es el significado de su existencia y su aportación, las empresas tienden a ser exitosas, productivas y generan ambientes de esfuerzos colectivos.

A continuación, se detallan investigaciones y estudios que relacionan la variable dependiente de trabajo significativo con las variables independientes: el liderazgo de servicio, la autonomía y la capacitación.

2.2.1. Definiciones

En las organizaciones y en ocasiones en la vida personal, los individuos buscan fuera de sí mismos orientación, (Brown, & Treviño, 2006); por lo que los líderes son elementales al momento de influir en la generación del significado del trabajo (Rosso & Wrzesniewski, 2010). Los líderes enmarcan la misión, metas, propósito e identidad de la organización en sus seguidores, con el propósito de influir en sus percepciones con respecto al significado del trabajo (Van Knippenberg, 2020). El trabajo significativo, genera una influencia positiva en la actitud y comportamiento (Martela, 2018).

Por lo anteriormente expuesto y considerando la importancia de líder y el tipo de liderazgo que ejerce; se propone el liderazgo de servicio como antecedente en la generación de trabajo significativo, aseverando que los líderes pueden crear contextos en el que sea posible el desarrollo de la experiencia del trabajo significativo.

La primera de las variables independientes propuestas es el liderazgo de servicio, dado que este tipo de liderazgo está enfocado a los seguidores más que en el propio líder. El liderazgo de servicio enfoca la atención en las preocupaciones de sus seguidores, los empodera y contribuye al desarrollo de sus capacidades personales; además de mostrar comportamientos éticos, íntegros y encaminados a servir a un bien mayor en la organización, la comunidad y la sociedad (Northouse, 2019).

Por su parte Blanchard, (2007), argumenta que el liderazgo de servicio ha perdurado en el tiempo como un enfoque hacia la motivación, promoviendo la comunicación y generando alianzas entre los líderes y los colaboradores, de esta forma se ve beneficiada la productividad. Este tipo de liderazgo se centra en los

comportamientos que fomentan aprendizaje, creatividad y adaptación en los sistemas organizacionales, incluso cuando son complejas, por lo que se puede decir que el liderazgo de servicio promueve cambios en los sistemas sociales. Lo anterior, justifica la consideración del liderazgo de servicio como variable independiente que influye en la generación de trabajo significativo.

El liderazgo de servicio según Greenleaf, (1970), ejerce menos poder y control institucional, al mismo tiempo que transfiere autoridad a los seguidores, promoviendo interdependencia, respeto y crecimiento individual; por lo tanto, autonomía. Pscale, (2002), recomienda mantener a la organización en contraste entre lo antiguo y lo nuevo, entre la zona cómoda de la cotidianidad y la inminente innovación, lo cual quiere decir que se puede capitalizar el conocimiento o experiencias significativas del individuo y desarrollar nuevas en el intento de la generación de trabajo significativo.

Por lo descrito en este inciso y dado que el desarrollo del trabajo significativo es un tanto complejo, se considera el estudio de la relación liderazgo de servicio como variable independiente que contribuye en la generación del trabajo significativo, considerando la mediación de la autonomía y la capacitación.

2.2.2. Investigaciones aplicadas

Los líderes de servicio tienen comportamientos enmarcados en principios éticos y morales, dando gran importancia a la justicia, equidad, coherencia y veracidad hacia sus clientes internos y externos de la organización. Anteponen a sus seguidores y son capaces de crear condiciones intrínsecas en las personas para llegar a una autorrealización, empoderando y contribuyendo al desarrollo de sus capacidades personales (Northouse, 2019). Para Van Dierendonck, (2011), en el concepto de

liderazgo de servicio podría observarse una paradoja, dado que el enfoque común de un líder es el de influir y ser seguido y no precisamente el de servir. Continuando con el argumento anterior, los estudios encontrados sobre Liderazgo de servicio han sido prescriptivos (cómo debería ser) más que descriptivos (cómo realmente es). En resumen, los líderes de servicio “son éticos y liderean de tal manera que sirven al bien mayor de la organización, la comunidad y la sociedad, en general”, (Northouse, 2019 Pág. 227). De lo anterior surge la pregunta: los empleados cuando son guiados por un líder de servicio ¿son más autónomos?

2.3 Mediadora Autonomía (Z1)

Para que surja respeto hacia el individuo, la sociedad y las organizaciones deberán conceder libertades que contribuyan a la generación de individuos autónomos (Schwartz, 1982). Para efectos de esta investigación el enfoque será la Autonomía objetiva la cual se refiere a la discreción en el trabajo y en las oportunidades de participación directa, es decir, las oportunidades que tienen los empleados para ejercer de forma independiente sus habilidades y juicios al largo de las etapas de producción o creación de servicios. (Laaser & Karlsson, 2022), a continuación, algunas definiciones e investigaciones realizadas al respecto.

2.3.1 Definiciones

La Teoría de la Autodeterminación, enfatiza, la importancia e interés por la evolución y desarrollo de la personalidad del recurso humano que tiene como resultado el crecimiento y autorregulación de la conducta, integrando la personalidad del individuo. Se identifican tres necesidades relacionadas con el crecimiento del

individuo: ser competente, la de relacionarse y la autonomía, (Ryan & Deci, 2000; Nikolova & Cnossen, 2020).

Un individuo en autonomía toma en todo momento decisiones racionales e informadas, considerando las alternativas existentes. Las decisiones están guiadas por una serie de elecciones que están ordenadas por concepciones generales de los propósitos en su vida (Schwartz, 1982), lo anterior muestra la importancia de la toma de conciencia en las decisiones que un individuo toma considerando el impacto de la acción u omisión de actos en las organizaciones. La libertad o autonomía para la toma de decisiones tiene que ver con el concepto de flexibilidad que está integrado al empoderamiento de los empleados (Pradhan & Jena, 2019).

El empleo remunerado implica necesidad, pero también está asociado con tres libertades: libertad para trabajar, libertad en el trabajo y libertad de hacer el trabajo (Ciulla, 2005), estas tres libertades ponen de manifiesto la importancia de la autonomía del individuo en las organizaciones. Para que las condiciones necesarias estén presentes y se genere el trabajo significativo (variable dependiente) de esta investigación), es importante considerar la percepción del individuo. Existen diferentes perspectivas desde donde se puede observar el trabajo significativo como la política, la filosofía, la psicología el comportamiento organizacional y las relaciones entre los empleados mostrando diferentes áreas de dominio como: autonomía, trato justo, reconocimiento y voz, crecimiento y desarrollo personal.

La autonomía se puede definir como el grado de control y discreción que los empleados tienen sobre su trabajo, una mayor autonomía fomenta la capacidad de los empleados para comportarse de acuerdo con sus propios valores y objetivos y se conecta directamente con el papel del poder en la configuración del trabajo significativo (Yeoman, et al., 2019). En el orden de las ideas anteriores, las personas

logran Autonomía en la medida en que llevan vidas de inteligencia e iniciativa (Schwartz, 1982).

Por otro lado, la autonomía también se puede conceptualizar como la capacidad y disposición de actuar de manera independiente como un individuo social y responsable, al hacerse cargo de sus acciones y de su propio trabajo al servicio de otras necesidades considerando que la autonomía es un proceso que se puede aprender al igual que si se tratara de una serie de reglas y destrezas (Trim, 1988, citado en Coy, 2015). Finalmente, la autonomía se ha relacionado con una mayor implicación y vitalidad de los empleados en el trabajo y es definida como el grado de control y discreción que los empleados tienen sobre su trabajo; a mayor autonomía mayor capacidad de los empleados para tener un comportamiento de acuerdo con sus propios valores y objetivos, lo cual logra dar forma al trabajo significativo (Yeoman, et al., 2019).

Para esta investigación la autonomía se identifica como el grado de control y discreción que el individuo tiene sobre su trabajo (Yeoman, et al., 2019). A continuación, se muestran investigaciones realizadas en relación con la autonomía.

2.3.2 Investigaciones aplicadas

Como se ha mencionado, el estudio del trabajo significativo ha sido investigado a partir de 1974 por Hackman & Oldham de allí se desprenden una serie de investigaciones que han enriquecido el término, por ejemplo, Fried, (1987), que demuestra que las cinco características de trabajo de Hackman, se pueden medir con el Índice de Puntaje del Potencial Motivador (Index of motivating potential score MPS), en el cual se incluye la autonomía. Este análisis consiste en una revisión de 200

estudios relevantes sobre el modelo y mediante la aplicación de procedimientos meta analíticos a una parte de los datos, los resultados respaldan la multidimensionalidad de las características del trabajo de Hackman & Oldham.

Continuando en el orden de ideas anteriores, se encuentra Arneson, (1987), quien argumenta que en las sociedades industrializadas los ciudadanos tienen derecho a un trabajo significativo: un derecho a un empleo por el cual se reciba una remuneración por la realización de un trabajo interesante, el cual requiere inteligencia e iniciativa y en el que el trabajador goce de libertad para determinar cómo se va a realizar el trabajo.

Entonces si el ciudadano tiene derechos con respecto a su trabajo, el cual implica la aplicación de conocimientos y actitudes como la iniciativa y la libertad, se puede identificar la importancia que tiene que el individuo goce de autonomía para realizar su trabajo y de encontrarlo significativo. Finalmente, Deci, (2017), describe la teoría de la autodeterminación como relevante para el lugar de trabajo, enfocándose en dos aspectos:

- La distinción entre motivación autónoma (motivación intrínseca y extrínseca, internalizada) y motivación controlada y motivación (motivación extrínseca controlada externa e internamente)
- Postulado con respecto a que todos los empleados tienen tres necesidades psicológicas básicas: competencia, autonomía y relación, promoviendo la motivación autónoma, el desempeño de calidad y bienestar.

Kubiak, (2020) argumenta que las prácticas de gestión de desempeño conducen al aumento de la significación del trabajo, siempre y cuando se enfoquen en satisfacer las tres necesidades psicológicas de competencia, autonomía y relación, esto tiene que ver con la teoría de la autodeterminación.

2.4 Mediadora Capacitación (Z2)

Las organizaciones demandan profesionales íntegros con capacidades cognitivas y personales para enfrentar los cambios drásticos y constantes de la actualidad. Entonces, las organizaciones deberán invertir en aprendizaje y desarrollo, es decir, capacitación que contribuya a que los empleados obtengan significado del trabajo además de disfrutar el empoderamiento psicológico, encaminándose a la satisfacción individual y una prosperidad organizacional (Jena, et al., 2019).

De acuerdo con la procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo en México (PROFEDET, 2020), los programas de capacitación ofrecen beneficios a las organizaciones contribuyendo a que los empleados se actualicen y amplíen sus conocimientos teóricos y prácticos. La capacitación es elemental para el logro de los objetivos organizacionales a través del desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados. Además, tiene la dualidad de ser un derecho del trabajador y una obligación de la organización que ofrece desarrollo y demanda compromiso.

2.4.1 Definiciones

La formación y el desarrollo de los empleados es analizada desde diferentes perspectivas; sin embargo, existe una brecha significativa en la literatura sobre el

desarrollo de los recursos humanos en la comprensión de cómo el entrenamiento (capacitación) en el desarrollo, contribuye al significado de nuestro trabajo (Thory, 2016).

La capacitación del personal en la organización se define como la adquisición y aplicación de conocimientos, habilidades, valores, creencias y actitudes para mejorar el mantenimiento y desarrollo de la organización, (Lawson, 2002 citado en Miri, et al., 2014). Se sostiene, además, para generar conocimiento, a través de la capacitación se requieren tres elementos: construir conjuntos y sistemas conceptuales significativos y útiles para el empleado; desarrollar habilidades de razonamiento para el pensamiento independiente y creativo; por último, ganar confianza en la capacidad de aplicar el conocimiento para resolver problemas y tomar decisiones (Lawson, 2002 citado en Miri, et al., 2014). De acuerdo con lo anterior, vemos cómo a través de la capacitación se puede generar un trabajo significativo. Además, confirma la autonomía del individuo.

La formación y desarrollo se refiere al proceso para obtener o transferir conocimientos, habilidades y destrezas, necesarios para realizar una actividad o tarea específica. La PROFEDET, (2020), afirma que la capacitación estratégica logra beneficios, tanto para el empleador como para los empleados, además, de contribuir a enfrentar los retos actuales y futuros de la organización, lo que lleva a una efectividad individual, grupal y organizacional (Niazi, 2011).

En esta investigación será considerada la definición de capacitación de Lawson, (2002), la cual se define como el medio a través del cual, el individuo adquiere y aplica, conocimientos, desarrolla habilidades, practica valores, confronta creencias y reafirma o cambia actitudes, con el propósito de contribuir al desarrollo de la organización.

2.4.2 Investigaciones aplicadas

En la investigación realizada por Thory, (2016), a 27 gerentes de diversas especialidades, muestra cómo la capacitación promueve el aprendizaje en torno a fuentes de trabajo significativo, documentando cómo las experiencias de gerentes aplican el conocimiento adquirido sobre la significación de la capacitación en el lugar de trabajo, la investigación consistió en observación y entrevistas, tanto de los capacitadores como de los gerentes que fueron participantes en los cursos. La interpretación se hizo a través del modelo de trabajo significativo de Lips-Wiersma & Morris, (2009 y 2017) lo que permite crear cuatro fuentes de significado: desarrollo interno, expresión de todo el potencial de uno, unidad con los demás y al servicio de los demás. Se sugiere que la formación y desarrollo de la significación a través de la capacitación tienen más utilidad cuando los participantes discuten abiertamente la realidad material versus los ideales (Thory, 2016).

En el marco de la teoría de la autodeterminación, se encuentra una investigación longitudinal realizada en Japón en 14 hospitales y 2 oficinas administrativas, donde se aplicaron 490 cuestionarios, se identifican efectos directos e indirectos del liderazgo en el trabajo significativo de los empleados, particularmente enfocado en los objetivos de aprendizaje dentro de la organización (Matsuo, et al., 2019), por lo que se vuelve necesaria la capacitación para el desarrollo del trabajo significativo. Las personas requieren experimentar cambios en la estructura de su personalidad, por lo que se sugieren intervenciones a través de la capacitación para el rediseño de trabajo, entrenamiento de carrera y elaboración de trabajo (Simonet & Castille, 2020).

2.5 Hipótesis Específicas

A continuación, se detallan las hipótesis específicas de esta investigación.

H1= El liderazgo de servicio influye de manera positiva y directa en la generación de trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

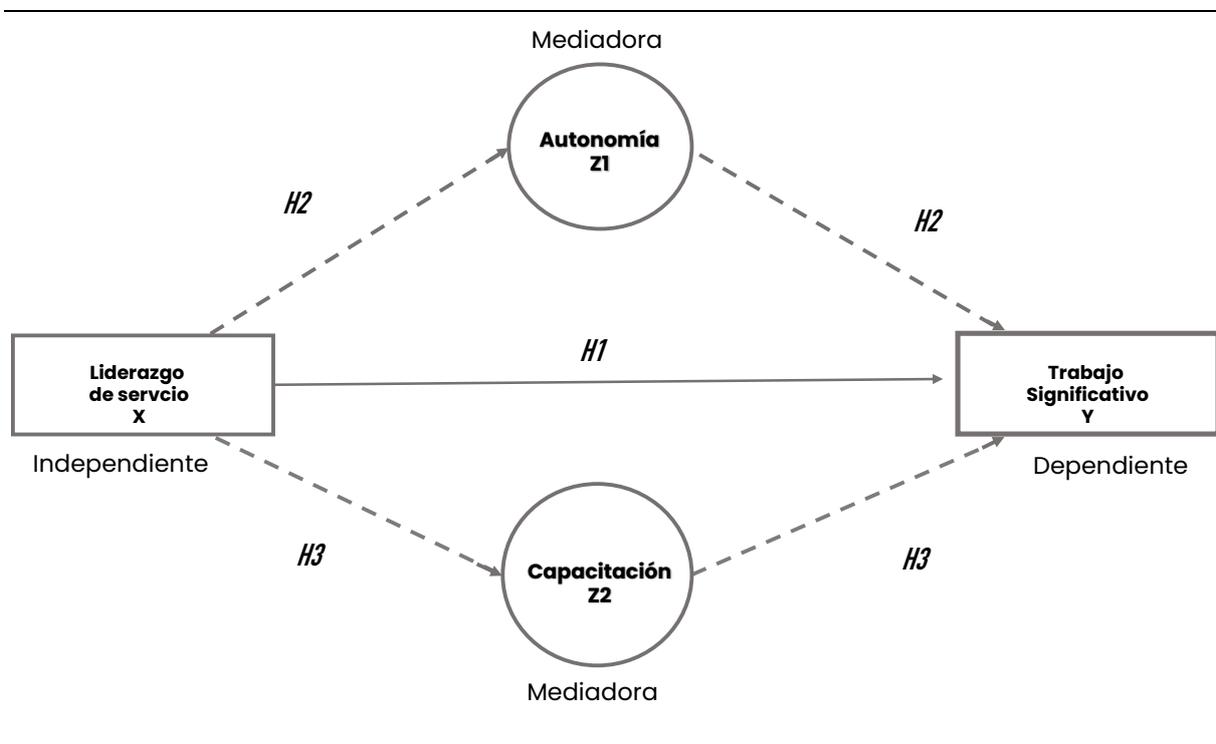
H2= El liderazgo de servicio a través de la autonomía influye de manera indirecta en el trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

H3= El liderazgo de servicio a través de la capacitación influye de manera indirecta en el trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras.

Modelo Gráfico de la Hipótesis

Figura 2

Modelo Gráfico de Variables



Relaciones teóricas con las Hipótesis

En la tabla 6 se expone la relación teórica de las variables dependiente e independiente y las mediadoras, considerando los principales autores que mencionan las teorías e investigaciones aplicadas de cada una de las variables y que fundamentan las hipótesis.

Tabla 6
Relación Estructural Hipótesis - Marco Teórico

| Referencia | X | Z1 | Z2 | Y |
|-----------------------------|---|----|----|---|
| Hackman & Oldham, (1974) | | X | X | X |
| Schwartz, (1982) | X | | X | |
| Ryff & Singer, (1998) | X | X | X | |
| Chalofsky, (2003) | X | X | X | |
| Michaelson, (2005) | X | | X | |
| Dik et al., (2009) | X | | X | |
| Michaelson, et al., (2014) | X | | X | X |
| Thory, (2016) | X | | X | |
| Demirtas, et al., (2017) | X | | X | X |
| Martela & Pessi, (2018) | | | X | |
| Tummers & Knies, (2018) | | X | | |
| Kim & Beehr, (2018) | X | | X | |
| Cai et al., (2018) | X | X | | X |
| Lysova, et al., (2019) | X | | X | |
| Matsuo et al., (2019) | X | | X | |
| Thompson, (2019) | X | X | X | |
| Kubiak, (2020) | X | X | X | X |
| Both-Nwabuwe et al., (2020) | | | X | X |
| Lips-Wiersma et al., (2020) | X | | | X |
| Simonet & Castille (2020) | | X | X | X |
| SpA et al., (2020) | | X | X | |
| Clum, (2020) | X | X | | X |
| Nikolova & Cnossen, (2020) | X | X | | |
| Albrecht et al., (2021) | X | X | | X |
| Magrizos, (2022) | X | X | | X |
| Lasser & Karlsson, (2022) | X | X | X | |

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En este capítulo se describe la estrategia metodológica, tipo y diseño de investigación, descripción de la población, muestra seleccionada y métodos de análisis y obtención de datos.

3.1 Tipo y diseño de la investigación

Según Vara, (2012), un diseño de investigación consiste en el diseño estratégico de un plan, a través del cual se llega a responder las preguntas planteadas para la investigación. Los diseños de investigación deben ser objetivos, por lo que se debe cumplir con tres condiciones: describirse a detalle cómo se ha realizado el estudio, estar sometidos a crítica y ser pertinentes para cada caso de estudio. Este estudio es de tipo cuantitativo, porque estudia variables numéricas y un elevado volumen de datos, no experimental dado que la realidad no cambia por las observaciones y mediciones (observacional) y explicativo porque se pretende explicar el fenómeno en la realidad empresarial, ya que el objetivo principal es la comprobación de modelos sobre las relaciones existentes entre un conjunto de variables, tal y como se derivan de una teoría subyacente (Ato & Benavente, 2013) y es de tipo transversal, el estudio se ejecutó en el primer trimestre del año 2022.

3.2 Métodos de Análisis

Con la finalidad de obtener los datos necesarios para el análisis de esta investigación se diseñó un instrumento o cuestionario a partir de la revisión de otros instrumentos en la literatura. Este instrumento fue validado previamente por expertos, y se midió la confiabilidad en la prueba piloto con el Alpha de Cronbach.

3.2.1 Elaboración del Instrumento

El instrumento utilizado para la recolección y medición de datos fue un cuestionario; para lo cual se consultaron fuentes de información primarias como libros, tesis y revistas científicas cuyos autores analizaron todas o algunas de las variables propuestas para esta investigación. Como resultado se obtuvo que los estudios consultados en el marco teórico fueron investigaciones empíricas y documentales, por lo que los ítems de los cuestionarios analizados fueron seleccionados y adaptados a las conveniencias de este estudio con base a los instrumentos utilizados por Hackman & Oldham, (1974) y el de Mulki & Lassk, (2019).

Es importante señalar que este instrumento se adaptó para lograr una mejor comprensión del sentido de este estudio, motivo por el cual, algunas preguntas fueron reestructuradas y/o adaptadas de acuerdo con el contexto objeto de esta investigación y contenido teórico de las variables (Vara, 2022). Se diseñó e integró el cuestionario, estructurado y dirigido a los empleados de la industria del acero, el cual está integrado por 35 preguntas (Anexo 1). Los primeros 8 ítems están relacionados con el perfil del encuestado que contiene características demográficas y laborales como variables de control. Los siguientes 10 ítems son relacionados con la variable dependiente de “trabajo significativo”, 7 ítems están relacionados con la variable independiente de “liderazgo de servicio”, por último, 4 ítems son para la variable mediadora “autonomía” y 6 para la variable mediadora “capacitación”. Los ítems fueron distribuidos de la siguiente manera (tabla 7):

Tabla 7*Distribución de Ítems por Variable.*

| Variable | Nombre | Número de ítems | Número consecutivo |
|--------------------|-----------------------|------------------------|---------------------------|
| Datos demográficos | | 8 | 1 - 8 |
| Dependiente | Trabajo significativo | 10 | 9 - 18 |
| Independiente | Liderazgo de servicio | 7 | 19 - 25 |
| Moderadora | Capacitación | 6 | 26 - 31 |
| Moderadora | Autonomía | 4 | 32 - 35 |
| | Total, de Ítems | 35 | |

Los formatos de respuesta estuvieron basados en ítems comprendidos en escalamiento de frecuencias de 5 puntos. (desde 1=nunca, hasta 5= siempre), con el propósito de evaluar las dimensiones propuestas para las variables dependiente, independientes y mediadora (Ver encuesta en el Anexo 1).

Se analizó la validez de contenido, consistencia interna y confiabilidad del instrumento basado en el coeficiente Alfa de Cronbach, a través de un grupo de ítems, considerando que deberán medir el mismo constructo (Hernández 2014). Además, se utilizó el análisis factorial confirmatorio para la conformación del constructo.

3.2.2 Operacionalización de las variables de la hipótesis

El propósito de la operacionalización de las variables fue identificar las unidades de medición para cada una, de forma tal que, el modelo sea consistente respecto a los elementos de medición y su argumento teórico.

A continuación, en la tabla 8 se describe la operacionalización de las variables para esta investigación, donde se aprecian las definiciones de las variables

propuestas y que guardan consistencia respecto a los enunciados o ítems; a partir del sustento teórico y en aproximación a la hipótesis planteada. Los ítems están basados en los estudios de Hackman & Oldham (1974) y Mulki & Lassk (2019), sin embargo, fueron adecuados para la población de estudio.

Tabla 8

Operacionalización de las Variables

| Constructo/ Autores | Definición de las variables | Afirmaciones (ítems) |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Trabajo significativo (Allan & Liu, 2020; Morin 2008). | <i>Es una experiencia intrínsecamente valiosa y funciona como un factor crítico para facilitar resultados positivos en el lugar de trabajo.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Su trabajo le hace sentir “feliz”, “realizado como persona”. • Ha pensado o sentido que su trabajo le hace sentir “valioso”, “digno”, “orgullosa” de sí mismo. • Ha sentido o pensado que su trabajo “significa mucho para su vida”, que “vale la pena”. • Ha pensado que su trabajo es útil para la sociedad, le hace sentir que es parte de algo importante. • Su trabajo le ayuda a crecer como persona. • Se ha sentido activo y con energía para trabajar. • Su trabajo le parece “interesante” y “satisfactorio”. • Siente que su trabajo beneficia a los demás. • Su trabajo ha estado lleno de cosas que le interesan. • Ha pensado que su trabajo tiene importancia en su vida. • Su jefe le ha enseñado cosas nuevas sobre su trabajo. • Su jefe le ha ayudado a adaptarse a condiciones nuevas que se presentan. • Su jefe ha tomado buenas decisiones. • Su jefe ha cumplido los acuerdos pactados. • Su jefe ha actuado de acuerdo con los valores de la organización. • Su jefe le da sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo. • Su jefe le dice cómo es que su trabajo contribuye a mejorar la organización. |
| Liderazgo de servicio (Northouse, 2019). | <i>Comportamientos del líder que enfatiza la atención en las preocupaciones de sus seguidores, simpatiza con ellos y les nutre. Sitúa en primer lugar a sus seguidores, los empodera y los ayuda a desarrollar sus capacidades personales. Son éticos y liderean para servir a un bien mayor de la organización, la comunidad y la sociedad.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • La empresa le ha capacitado. • Le han preguntado sobre los cursos de Capacitación que se deberían impartir. • Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de Capacitación. • La Capacitación que ha recibido sirve para su trabajo. • La Capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo. • La Capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en la empresa. • Ha sentido Autonomía para realizar su trabajo. • Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo. • Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza. • Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión. |
| Capacitación: (Lawson & Johnson, 2002). | <i>Adquisición y aplicación de conocimientos, habilidades, valores, creencias y actitudes para mejorar el mantenimiento y desarrollo de la organización.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • La empresa le ha capacitado. • Le han preguntado sobre los cursos de Capacitación que se deberían impartir. • Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de Capacitación. • La Capacitación que ha recibido sirve para su trabajo. • La Capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo. • La Capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en la empresa. • Ha sentido Autonomía para realizar su trabajo. • Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo. • Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza. • Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión. |
| Autonomía: (Ryff & Singer, 1998, 2006; Morin 2008) | <i>Comportamiento autodeterminado, independiente y regulado internamente; resistiendo a las presiones sociales para pensar y actuar de determinadas formas; siendo capaz de autoevaluarse según los estándares personales.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • La empresa le ha capacitado. • Le han preguntado sobre los cursos de Capacitación que se deberían impartir. • Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de Capacitación. • La Capacitación que ha recibido sirve para su trabajo. • La Capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo. • La Capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en la empresa. • Ha sentido Autonomía para realizar su trabajo. • Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo. • Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza. • Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión. |

3.2.3 Fiabilidad y validez de constructo

En este estudio se aplicaron dos tipos de validez: de contenido y de constructo (convergente y discriminante). El instrumento fue validado por 3 jueces expertos por el área de recurso humanos (Ver Anexo 1)

La tabla 9 analiza la fiabilidad, donde se muestra que todos los valores tienen consistencia interna. También se observa la validez de constructo donde la varianza verdadera en todos los casos es superior a 50%, demostrando un alto nivel de validez de constructo. Los resultados obtenidos para las variables fueron: autonomía (Alfa=0.797, AVE= 62.30); capacitación (Alfa= 0.934, AVE= 75.30%); liderazgo de servicio (Alfa= 0.935, AVE= 71.90%); trabajo significativo (Alfa= 0.936, AVE= 63.40%). En la tabla 9, también se muestran el VIF, con valores aceptables.

Tabla 9

Fiabilidad y Validez de Constructo.

| Variables | Cargas | Alfa de Cronbach | rho_A | Fiabilidad compuesta | Varianza extraída media (AVE) | VIF |
|-----------------------|--------|------------------|-------|----------------------|-------------------------------|-------|
| Trabajo significativo | | 0.936 | 0.938 | 0.945 | 0.634 | --- |
| P9Ts | 0.780 | | | | | |
| P10Ts | 0.807 | | | | | |
| P11Ts | 0.821 | | | | | |
| P12Ts | 0.801 | | | | | |
| P13Ts | 0.818 | | | | | |
| P14Ts | 0.733 | | | | | |
| P15Ts | 0.853 | | | | | |
| P16Ts | 0.734 | | | | | |
| P17Ts | 0.818 | | | | | |
| P18Ts | 0.791 | | | | | |
| Liderazgo de servicio | | 0.935 | 0.936 | 0.947 | 0.719 | 2.024 |
| P19Ls | 0.850 | | | | | |
| P20Ls | 0.887 | | | | | |
| P21Ls | 0.844 | | | | | |
| P22Ls | 0.844 | | | | | |
| P23Ls | 0.818 | | | | | |
| P24Ls | 0.854 | | | | | |
| P25Ls | 0.835 | | | | | |
| Capacitación | | 0.934 | 0.936 | 0.948 | 0.753 | 1.615 |
| P26Cp | 0.843 | | | | | |
| P27Cp | 0.802 | | | | | |
| P28Cp | 0.871 | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| P29CP | 0.911 | | | | | |
| P30CP | 0.887 | | | | | |
| P31CP | 0.889 | | | | | |
| Autonomía | | 0.797 | 0.819 | 0.868 | 0.623 | 1.440 |
| P32At | 0.721 | | | | | |
| P33At | 0.810 | | | | | |
| P34At | 0.867 | | | | | |
| P35At | 0.750 | | | | | |

Nota. P9Ts= Su trabajo le hace sentir "feliz", "realizado como persona"; P10Ts= Ha sentido o pensado que su trabajo le hace sentir "valioso", "digno", "orgullosa" de sí mismo; P11Ts= Ha sentido o pensado que su trabajo "significa mucho para su vida", que "vale la pena"; P12Ts= Ha pensado que su trabajo es útil para la sociedad, le hace sentir que es parte de algo importante; P13Ts= Su trabajo le ayuda a crecer como persona; P14Ts= Se ha sentido activo y con energía para trabajar; P15Ts= Su trabajo le parece "interesante" y "satisfactorio"; P16Ts= Siente que su trabajo beneficia a los demás; P17Ts= Su trabajo ha estado lleno de cosas que le interesan; P18Ts= Ha pensado que su trabajo tiene importancia en su vida; P19Ts= Su jefe le ha enseñado cosas nuevas sobre su trabajo; P20Ts= Su jefe le ha ayudado a adaptarse a condiciones nuevas que se presentan; P21Ts= Su jefe ha tomado buenas decisiones; P22Ts= Su jefe ha cumplido los acuerdos pactados; P23Ts= Su jefe ha actuado de acuerdo a los valores de la organización; P24Ts= Su jefe le da sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo; P25Ts= Su jefe le dice cómo es que su trabajo contribuye a mejorar la organización; P26Cp= La empresa le ha capacitado; P27Cp= Le han preguntado sobre los cursos de capacitación que se deberían impartir; P28Cp= Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de capacitación; P29Cp= La capacitación que ha recibido sirve para su trabajo; P30Cp= Con la capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo; P31Cp= La capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en ésta la empresa; P32At= Ha sentido autonomía para realizar su trabajo; P33At= Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo; P34At= Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza; P35At= Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión; P32= Ha sentido autonomía para realizar su trabajo.

3.2.4 Validez discriminante

La tabla 10 muestra los datos que confirman la validez discriminante del estudio, la cual analiza la correspondencia de los ítems con los constructos definidos en la teoría y corrobora que no existe solapamiento entre los ítems con los constructos. Se muestra que todos los constructos tienen alta validez discriminante.

Tabla 10
Validez Discriminante de las Variables.

| Variables | Autonomía | Capacitación | Liderazgo de Servicio | Trabajo Significativo |
|-----------------------|-----------|--------------|-----------------------|-----------------------|
| Autonomía | 0.789 | | | |
| Capacitación | 0.359 | 0.868 | | |
| Liderazgo de servicio | 0.552 | 0.617 | 0.848 | |
| Trabajo significativo | 0.529 | 0.554 | 0.607 | 0.796 |

3.3 Población, marco muestral y muestra

Los sujetos de estudio fueron empleados de la industria del acero del Estado de Nuevo León. La población estuvo integrada por empleados en empresas con actividades de minería, industria manufacturera y comercio al por mayor, localizadas en el estado y que figuran dentro de los datos de la Cámara de la Industria del Hierro y Acero CANACERO (2022), quien señala que existen 25,000 empleados del sector acero (según datos obtenidos correspondientes al primer trimestre del año 2022) en la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM) y que representa más del 90% de la población de dicho estado.

3.3.1 Tamaño de la muestra

La elección de muestra se basó en muestreo no probabilístico el cual incluye los municipios que tienen el mayor número de empresas del acero con el giro de minería, industria manufacturera y comercio al por mayor. Dentro de estas empresas los sujetos de estudio fueron los empleados administrativos y operativos que según los datos de la CANACERO (2022) son 25,000. Con base a este dato se recurrió al cálculo del tamaño óptimo de la muestra, considerando la estimación de proporciones, bajo el supuesto de que $p=Q=50\%$. En la tabla 11 se muestra el cálculo efectuado para determinar el tamaño de la muestra para poblaciones finitas.

Tabla 11

Fórmula para Calcular el Tamaño de la Muestra en Poblaciones Finitas (proporciones).

| | | |
|------------------------------------|----------------------|---------------|
| Nivel de confianza | Z | 1.96 |
| Proporción de prevalencia | p | 0.5 |
| 1 – p | q | 0.5 |
| Tamaño de la población (empleados) | N | 25,000 |
| Margen de error | e | 0.05 |
| | Tamaño de la muestra | 378.36 |

Ecuación para determinar el tamaño de la muestra en poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Como se señala la población de la cual se selecciona la muestra consta de 25,000 empleados de la industria del acero del Estado de Nuevo León y al emplear la fórmula del tamaño óptimo de la muestra con un nivel de confianza del 95% y un error permitido del 5% se obtienen 378 unidades de investigación. Es importante señalar que la encuesta se aplicó a un mayor número de empleados debido a que más empresas se interesaron en el estudio, por lo que se obtuvieron un total de 1,015 encuestas de empleados de la industria del acero en Nuevo León.

3.3.2 Sujetos de estudio

Los sujetos de estudio fueron los empleados administrativos y operarios que trabajan en las empresas de la industria. A continuación, se muestran datos sobre el perfil del encuestado y características generales de las empresas. A fin de cumplir con el total de muestra se contactaron 17 empresas privadas del giro de la minería,

la manufactura y el comercio al por mayor, ubicadas en 4 de los municipios más importantes del ZMM en el Estado de Nuevo León: Apodaca, General Escobedo, Monterrey y García. Se encuestaron a 1,015 empleados, sin embargo, para este estudio se consideraron 989. En la tabla 12, se describe la muestra.

Tabla 12
Descripción de la Muestra (n=989)

| Género | | Puesto | | Años de antigüedad en el puesto | | Nivel de estudios | | Edad en años | | Estado civil | |
|---------|-----|----------------|-----|---------------------------------|-----|-------------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|
| Hombres | 89% | Operativo | 84% | De 2 a 10 | 59% | Preparatoria | 58% | De 20 a 30 | 36% | Casado | 54% |
| Mujeres | 11% | Administrativo | 16% | 1 año | 13% | Secundaria | 28% | De 31 a 40 | 31% | Soltero | 21% |
| | | | | De 11 a 20 | 3% | Licenciatura | 12% | De 41 a 50 | 22% | Unión libre | 21% |
| | | | | De 21 a 30 | 3% | Primaria | 1% | Menos de 20 | 7% | Divorciado | 2% |
| | | | | Mas de 30 | 1% | Posgrado | 1% | De 51 a 60 | 3% | Separado | 1% |
| | | | | | | | | Mas de 60 | 1% | Viudo | 1% |

3.4 Métodos de Análisis

Se aplicó estadística descriptiva, fiabilidad y validez del constructo y confiabilidad del instrumento. El estudio se hizo a través de un modelo Path o ecuaciones estructurales, este modelo conecta las variables/constructos alineados con la teoría y muestra visiblemente la manera lógica en que las hipótesis serán probadas.

En este estudio se consideraron dos variables mediadoras que explican la relación entre un constructo exógeno y otro endógeno. (Hair et al., 2021). Utilizando el método de PLS-SEM, se llevó a cabo un análisis de mediación. La mediación permite entender los mecanismos o vías a través de las cuales se relacionan la variable independiente y la variable dependiente (Guzler et al., 2013). Para evaluar el efecto mediador, se examinó el coeficiente beta estandarizado (efectos indirectos) y se utilizó la técnica de *bootstrapping* con un total de 5,000 submuestras para evaluar la significancia estadística. Se

describe la metodología para el desarrollo del método de recolección de datos;
así como la muestra considerada.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se presentan los resultados de las ecuaciones estructurales en donde se muestran la validez discriminante de las variables y los efectos, directos e indirectos del liderazgo de servicio sobre trabajo significativo y la influencia de las mediadoras.

4.1 Resultados finales

Después de la recolección de datos recabados y procesados en SPSS del total de la muestra y más, se obtuvieron los resultados que se presentan en este apartado. De acuerdo con las recomendaciones metodológicas de Hernández, (2014), primero se realizó el análisis de estadística descriptiva del perfil del encuestado; posteriormente se efectuó un análisis de estadística multivariada mediante el método de ecuaciones estructurales en el Software estadístico PLSS, obteniendo los resultados definitivos.

Debido a que las variables analizadas no siguieron una distribución normal y el modelo incluye variables mediadoras, se justifica el uso de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales, es importante destacar que el PLSS – SEM también conocido como una técnica de segunda generación se emplea en diversas investigaciones por varias razones: la falta de normalidad de los datos, la complejidad del modelo que incluye múltiples dimensiones y la capacidad de identificar variables mediadoras en el modelo (Hair et al., 2019)

4.1.1 Análisis estadístico de ecuaciones estructurales y descripción de ítems

Dada la naturaleza del estudio el análisis utilizado fue la modelación mediante ecuaciones estructurales, los cálculos son robustos considerando la potencia de la muestra y la integración de variables mediadoras. A continuación, se muestran en tablas la descripción de ítems y los resultados de la investigación.

Descripción de ítems

En la tabla 13 se observa que la variable trabajo significativo presenta una asimetría negativa leptocúrtica dentro del rango aceptable, con respecto a la dispersión y la tendencia que muestra (Media= 4.202, DE=.719)

Tabla 13
Descripción de los ítems (10) de Trabajo significativo

| ÍTEM | MEDIA | D.E. | ASIMETRÍA | CURTOSIS |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Su Trabajo le hace sentir "feliz", "realizado como persona". | 4.06 | 0.907 | -0.513 | -0.551 |
| Ha sentido o pensado que su trabajo le hace sentir "valioso", "digno", "orgullosa" de sí mismo. | 3.99 | 0.961 | -0.538 | -0.444 |
| Ha sentido o pensado que su trabajo "significa mucho para su vida", que "vale la pena". | 4.21 | 0.953 | -1,003 | 0.313 |
| Ha pensado que su trabajo es útil para la sociedad, le hace sentir que es parte de algo importante. | 4.18 | 0.958 | -0.942 | .0186 |
| Su trabajo le ayuda a crecer como persona. | 4.21 | 0.959 | -1.114 | 0.715 |
| Se ha sentido activo y con energía para trabajar. | 4.33 | 0.819 | -1.020 | 0.405 |
| Su trabajo le parece "interesante" y "satisfactorio". | 4.27 | 0.852 | -0.823 | -0.242 |
| Siente que su trabajo beneficia a los demás. | 4.27 | 0.863 | -1.000 | 0.492 |
| Su trabajo ha estado lleno de cosas que le interesan. | 4.15 | 0.899 | -0.729 | -0.232 |
| Ha pensado que su trabajo tiene importancia en su vida. | 4.36 | 0.862 | -1.257 | 1.113 |
| Escala | 4.202 | 0.719 | -0.841 | 0.226 |

Rango de valores: 1- 5 (1, "nunca"; 2, "casi nunca"; 3, "a veces"; 4, casi siempre"; 5, "siempre").

En la tabla 14 se muestra que la variable liderazgo de servicio presenta una asimetría negativa leptocúrtica, con respecto a la dispersión y la tendencia que muestra (Media= 3.790, DE=0.929).

Tabla 14

Descripción de los ítems (7) de Liderazgo de servicio

| ÍTEMS | MEDIA | D.E. | ASIMETRÍA | CURTOSIS |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Su jefe le ha enseñado cosas nuevas sobre su trabajo. | 3.58 | 1.157 | -0.430 | -0.533 |
| Su jefe le ha ayudado a adaptarse a condiciones nuevas que se presentan. | 3.82 | 1.145 | -0.688 | -0.306 |
| Su jefe ha tomado buenas decisiones. | 3.88 | 0.953 | -0.473 | -0,239. |
| Su jefe ha cumplido los acuerdos planeados. | 3.93 | 1.040 | -0.741 | -0.015 |
| Su jefe ha actuado de acuerdo con los valores de la organización. | 4.13 | 0.958 | -0.907 | 0.308 |
| Su jefe le da sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo. | 3.59 | 1.209 | -0.444 | -0.667 |
| Su jefe le dice cómo es que su trabajo contribuye a mejorar la organización. | 3.61 | 1.208 | -0.529 | -0.567 |
| Escala | 3.790 | 0.929 | -0.558 | -0.372 |

Rango de valores: 1- 5 (1, "nunca"; 2, "casi nunca"; 3, "a veces"; 4, casi siempre"; 5, "siempre").

En la tabla 15 se observa que la variable autonomía presenta una asimetría negativa leptocúrtica, con respecto a la dispersión y la tendencia que muestra (Media= 4.021, DE=0.762).

Tabla 15

Descripción de los Ítems (4) de Autonomía

| ÍTEMS | MEDIA | D.E. | ASIMETRÍA | CURTOSIS |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Ha sentido autonomía para realizar su trabajo | 3.88 | 0.974 | -0.700 | 0.303 |
| Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo | 3.88 | 1.017 | -0.775 | 0.336 |
| Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza | 4.09 | 0.947 | -0.818 | 0.163 |
| Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión. | 4.23 | 0.931 | -1.199 | .1.090 |
| Escala | 4,021 | 0.762 | -0.644 | 0.106 |

Rango de valores: 1- 5 (1, "nunca"; 2, "casi nunca"; 3, "a veces"; 4, casi siempre"; 5, "siempre").

En la tabla 16 se observa que la variable capacitación presenta una asimetría negativa leptocúrtica, con respecto a la dispersión y la tendencia que muestra (Media= 3.813, DE=1.080).

Tabla 16
Descripción de los Ítems (6) de Capacitación

| ÍTEMS | MEDIA | D.E. | ASIMETRÍA | CURTOSIS |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| La empresa se ha capacitado | 3.69 | 1.301 | -0.638 | -0.726 |
| Le han preguntado sobre los cursos de capacitaciones que se deberían impartir | 3.18 | 1.384 | -0.211 | -1.122 |
| Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de capacitación. | 3.76 | 1.284 | -0.843 | -0.327. |
| La capacitación que ha recibido sirve para su trabajo. | 4.10 | 1.206 | -1.278 | 0.650 |
| Con la capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo. | 4.08 | 1.169 | -1.209 | 0.599 |
| La capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en esta empresa. | 4.07 | 1.144 | -1.187 | 0.643 |
| Escala | 3.813 | 1.080 | -0.994 | 0.264 |

Rango de valores: 1- 5 (1, "nunca"; 2, "casi nunca"; 3, "a veces"; 4, casi siempre"; 5, "siempre").

Correlaciones

La tabla 17 muestra la correlación existente entre las variables de acuerdo con los coeficientes. Se observa que en efecto el trabajo significativo tiene relaciones positivas con el resto de las variables, que los impactos mayores están en trabajo significativo y liderazgo de servicio (0.601**) y liderazgo de servicio y capacitación (0.620**). La tabla también muestra relaciones positivas entre trabajo significativo y capacitación (0.548**) y con autonomía (0.523**); de la misma forma capacitación y autonomía (0.346**).

Tabla 17*Correlaciones de Pearson entre las escalas (n=989)*

| Variables | Media | D.E. | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----------------------------|--------------|-------------|----------|----------|----------|----------|
| Trabajo significativo (Ts) | 4.202 | (0.719) | --- | | | |
| Liderazgo de servicio (Ls) | 3.790 | (0.929) | 0.601** | --- | | |
| Capacitación (Cp) | 3.813 | (1.08) | 0.548** | 0.620** | --- | |
| Autonomía (At) | 4.021 | (0.762) | 0.523** | 0.540** | 0.346** | --- |

** Probabilidad < que 0.01

La tabla 18 muestra como el liderazgo de servicio tiene una influencia directa sobre trabajo significativo (B= 0.284; t=7.660; p.= <0.000). La capacitación y la autonomía influyen en el trabajo significativo (B= 0.282; t=8.297; <p. 0.000 y B= 0.271; t=8.146, p=<0.000, respectivamente), a su vez, estas variables estan fuertemente afectadas por el liderazgo de servicio (B= 0.552; t=22.740; p.=<0.000; B= 0.617; t=27.962, p=<0.000; B= 0.284; t=7.660, p=<0.000). También, se muestra como el liderazgo de servicio tiene una influencia indirecta sobre trabajo significativo, a través de la capacitación y la autonomía (B=0.174; t=8.031; p.=<0.000; B=0.150; t=7.529; p.=<0.000 respectivamente).

Tabla 18
Efectos Directos e Indirectos Sobre Trabajo significativo

| Variables | Beta Estandarizada | t | Valores P. | I.C. 95% | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|--------|------------|----------------------|-----------------------|
| | | | | Limite Inferior 2.5% | Limite Superior 97.5% |
| Efectos directos | | | | | |
| Autonomía => Trabajo significativo | 0.271 | 8.146 | 0.000 | 0.205 | 0.336 |
| Capacitación => Trabajo significativo | 0.282 | 8.297 | 0.000 | 0.217 | 0.349 |
| Liderazgo de servicio => Autonomía | 0.552 | 22.740 | 0.000 | 0.504 | 0.599 |
| Liderazgo de servicio => Capacitación | 0.617 | 27.962 | 0.000 | 0.574 | 0.659 |
| Liderazgo de servicio => Trabajo significativo | 0.284 | 7.660 | 0.000 | 0.564 | 0.651 |
| Efectos indirectos | | | | | |
| Liderazgo de servicio => Capacitación => Trabajo significativo | 0.174 | 7.977 | 0.000 | 0.133 | 0.217 |
| Liderazgo de servicio => Autonomía => Trabajo significativo | 0.150 | 7.622 | 0.000 | 0.113 | 0.190 |

Comprobación de Hipótesis

De acuerdo con los resultados del modelo estructural, modelo que incluye una variable exógena o independiente, dos mediadoras y su relación con la variable endógena o dependiente, se comprobaron y aceptaron las hipótesis planteadas. A continuación, en la tabla 19, se detalla el análisis de la confirmación de las hipótesis, su significancia y resultado.

Tabla 19
Resultados de las Hipótesis.

| Hipótesis | Sig. | Resultado |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| H1= El liderazgo de servicio influye de manera directa en la generación de trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras. | <0.000 | Aprobada |
| H2= El liderazgo de servicio a través de la autonomía influye en el Trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras | <0.000 | Aprobada |
| H3= El liderazgo de servicio a través de la capacitación influye en el trabajo significativo en los empleados de las empresas acereras. | <0.000 | Aprobada |

CONCLUSIONES y DISCUSIÓN

Esta investigación proporciona evidencia empírica de la forma en que el liderazgo de servicio influye en la generación de trabajo significativo, de manera directa y de manera indirecta a través de dos variables mediadoras autonomía y capacitación. Estudios anteriores han explorado las variables analizadas, sin embargo, ha sido de manera aislada; es decir, no existe ninguna investigación que aborde las variables relacionadas como se propone en el modelo conceptual de este estudio, se identifica un importante vacío de conocimiento.

La validez de los resultados obtenidos se respalda tanto en términos de validez interna como de validez estadística. En relación con la validez interna, se utilizó un instrumento de medición basado en estudios previos, lo que garantiza su confiabilidad. Para evaluar esta confiabilidad, se realizaron análisis como el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach y la fiabilidad. Además, se demostró la validez convergente a través de las cargas factoriales y el Valor de Varianza Extraída (AVE). También se evaluó la validez discriminante. Es importante destacar que el instrumento fue validado por un panel de cinco expertos en el campo de recursos humanos. En cuanto a la validez estadística se analizaron los datos y se empleó la técnica de PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) y se realizó un proceso de remuestreo para verificar la estabilidad de los coeficientes obtenidos. Esta técnica proporciona una sólida base estadística para respaldar los hallazgos del estudio.

La gestión organizacional debe entender que el trabajo significativo es una variable que beneficia a la organización en cuanto al logro de resultados y a la

generación de ambientes productivos de convivencia; siempre y cuando los líderes organizacionales logren la sensibilidad de un líder de servicio y que promuevan ambientes de actualización constante a través de la capacitación, alcanzando la experiencia de autonomía en los trabajadores.

Los resultados muestran que el liderazgo de servicio influye de manera significativa en el trabajo significativo de los empleados; esta relación se debe a que el trabajo significativo es un acto volitivo (Brief & Nord, 1990, Lips-Wiersma & Morris, 2009; Allan, et al., 2019) y una experiencia positiva y enriquecedora (Britt, et al 2007, Dik & Eldridge, 2009, Berg, et al, 2013, Demirtas, et al 2017, Rosso & Wrzesniewski, 2010) que un líder de servicio promueve dadas sus características particulares en cuanto al apoyo que brinda a sus seguidores, además de modelar un comportamiento ético, con visión holística encaminada a un bien mayor (Northouse, 2018).

Discusión

Esta investigación cubre el vacío de conocimiento que existe en cuanto a la influencia del liderazgo de servicio en el trabajo significativo, considerando la mediación de la autonomía y la capacitación. Existen estudios que han mostrado resultados parciales en cuanto a la relación de trabajo significativo y liderazgo de servicio (Michaelson, 2005; Demirtas, et al, 2017; Cai, et al., 2018; Kubiak, 2020; Clum, 2020; Albrecht, et al 2021; Magrizos, et al, 2022), otros estudios que abordan la relación entre el trabajo significativo y la Autonomía (Ryff, 1998; Chalofsky, 2003; Kubiak, 2020; Clum, 2020; Albrecht, et al., 2021; Magrizos, et al., 2022); y el trabajo significativo y la capacitación (Schwartz, 1982; Ryff, 1998; Chalofsky, 2003; Michaelson, 2005; 2014, Martela, & Pessi, 2018; Lysova, et al, 2019; Kubiak, 2020; Simonet & Castille, 2020, Lasser & Karlsson, 2022). Sin embargo, no se encontraron

estudios que relacionen la influencia del liderazgo de servicio en el trabajo significativo a través de la autonomía y la capacitación.

La Unión Europea afirma que los procesos de fabricación del acero son cada vez más sensibles a los cambios tecnológicos, lo cual es una alerta para las organizaciones en cuanto a la evolución de los empleados respecto al desarrollo de altos niveles de formación, tanto en habilidades de gestión de personas, orientación al cliente y comprensión de aspectos comerciales (SpA, et al., 2020); es decir, la conceptualización del trabajo de manera integral y con significado.

Aunque la investigación utilizó una muestra amplia de trabajadores de la industria del acero, no es factible generalizar los hallazgos a otros tipos de trabajo, ya que los hallazgos no consideran a los trabajadores que realizaron home office, ni distingue los resultados por género o nivel académico. Los resultados muestran que existe un impacto positivo y estadísticamente significativo en la influencia del liderazgo de servicio en el trabajo significativo con el efecto mediador de la autonomía y la capacitación en un 47.20%, lo cual confirma que el perfil de un líder de servicio contribuye de manera importante a la generación de trabajo significativo (Cai, et al., 2018).

Con base a la teoría de Recursos y Capacidades (TRC) se demostró que el liderazgo de servicio es un recurso que promueve el desarrollo de las capacidades en los empleados con programas de capacitación que generen la autonomía necesaria para lograr un trabajo significativo. La influencia del liderazgo de servicio en el trabajo significativo contribuye a que los trabajadores logren una experiencia laboral positiva. (Rosso & Wrzesniewski, 2010). Los resultados demostraron que la influencia positiva que tiene el liderazgo de servicio con el trabajo significativo aumentó cuando se incluye el efecto mediador de la autonomía y la capacitación. Estos resultados

sugieren que el liderazgo de servicio tiene un impacto importante sobre el trabajo significativo. Adicionalmente, existen estudios que confirman que liderazgo de servicio ha perdurado en el tiempo, promoviendo comunicación y generando alianzas entre líderes y colaboradores, beneficiando a la productividad de las organizaciones (Northouse, 2019), dado que los grandes líderes son vistos como servidores (Fatima, et al., 2020). Las características principales de este tipo de liderazgo son que cuentan con una actitud íntegra, promueven el potencial de las personas y la distribución de autoridad en la toma de decisiones (Greenleaf, 1977), lo que genera que los empleados desarrollen un trabajo significativo con una misión clara y precisa de su contribución a la organización (Fatima, et al., 2020).

El estudio confirma que existe un impacto positivo y estadísticamente significativo en un 30.5%, entre liderazgo de servicio y autonomía ($B=0.552$; $p=0.000$) en los empleados de la industria acerera. Esto demuestra la importancia del líder de servicio en la promoción de la autonomía como variable mediadora que, a su vez, magnifica el trabajo significativo. Existen estudios previos que afirman que los factores que se identifican como importantes para la creación del trabajo significativo son la realización, la autonomía, el compromiso entre otros (Chalofsky, 2003). La autonomía en los empleados contribuye al logro de altos niveles de bienestar y significancia del trabajo, (Cai, et al., 2018). Lo anterior tiene que ver con la teoría de la autodeterminación en la que se afirma que los individuos con autonomía tienen mayor oportunidad de expresar y percibir el significado de su trabajo (May, et al., 2004).

Los datos de esta investigación confirman que existe un impacto positivo y estadísticamente significativo de un 38%, entre liderazgo de servicio y la capacitación ($B=0.617$; $p=0.000$) en los empleados de la industria acerera. Las organizaciones deberán invertir en el desarrollo de sus empleados a través de la capacitación, lo cual

contribuye a un empoderamiento psicológico, a la satisfacción y a la prosperidad organizacional, todo esto encaminado a la obtención de significado del trabajo (Jena, et al., 2019). Algunos autores recomiendan a las organizaciones un mayor enfoque en la comprensión del entrenamiento (capacitación) y en el desarrollo de sus empleados, lo cual contribuye a la generación de trabajo significativo (Thory, 2016).

Esta explicación tiene sentido si se considera que la teoría de Recursos y Capacidades (TRC) considera que una organización es competitiva en relación con la forma en que integra sus recursos y capacidades (Hamel & Prahalad, 1994). Se confirma entonces que con el modelo propuesto y al considerar como recurso al líder (Ls) y las capacidades que es capaz de desarrollar en su equipo de trabajo (At y Cp), da como resultado la generación de Ts.

Se encuentra cierta tendencia en trabajos anteriores sobre la experiencia del trabajo significativo al ser estudiado en escenarios “normales o estables”, lo cual podría sesgar la experiencia positiva, por lo tanto, los resultados pueden variar en escenarios adversos o de crisis lo que demuestra que es una variable sensible a la adversidad (Vara & Espinosa, 2023).

Es importante destacar que con altos niveles de trabajo significativo en los empleados, se logran beneficios que fortalecen la identidad y bienestar psicológico, por lo tanto las organizaciones obtendrán mayores niveles de desempeño al lograr el involucramiento de los trabajadores incrementando el valor que le dan al trabajo lo que genera un doble placer: el propio proyectado en su bienestar psicológico (Hackman & Oldham, 1976), y el placer organizacional en relación a un mayor desempeño económico (Michaelson, 2005; Brammer, et al., 2015), en ambos escenarios la empresa se beneficia.

Todas las variables propuestas, tanto la dependiente, independiente y mediadoras, fueron significativas para el estudio. Lo anterior confirma la importancia de la dirección por parte de líderes (Laaser & Karlsson, 2022) con características de servicio, que contribuyan a través de una adecuada capacitación (Jena, et al., 2019) y dosificada autonomía (Laaser & Karlsson, 2022) en los empleados, promoviendo la experiencia de un trabajo significativo, con lo cual resultan beneficiados en primera instancia los empleados al vivir la experiencia del disfrute en su labor diaria, y luego impactando en los resultados de la organización, finalmente, contribuyendo de manera general a la sociedad, (Northouse, 2019).

Limitaciones

Esta investigación fue transversal, se ejecutó en el primer trimestre del 2022, lo cual muestra una limitación derivada de la pandemia por la COVID-19, es decir, originó desafíos personales y organizacionales, será interesante hacer el estudio en escenarios post pandémicos. Una segunda limitación es que este estudio reveló una relación positiva entre el liderazgo de servicio y el trabajo significativo; sin embargo, para mayor comprensión se pueden explorar variables moderadoras que puedan influir en estas relaciones, por ejemplo, género. Finalmente, el estudio se realizó únicamente en empresas privadas, será de utilidad observar el modelo en instituciones públicas.

Implicaciones teóricas y prácticas

Teórica: En la literatura se encuentran definiciones de las variables incluso con algunas de ellas incluidas en modelos; sin embargo, ningún modelo incluye el total de

las variables que en este estudio se reportan y mucho menos con el modelo propuesto. Por lo tanto, una aportación teórica importante de este estudio es que hasta hoy no existen estudios que reporten la influencia directa del liderazgo de servicio en el trabajo significativo, ni de manera indirecta a través de la autonomía y la capacitación. Con este estudio se cubre el vacío de conocimiento con respecto al trabajo significativo y la inexplorada relación con liderazgo de servicio y la mediación de la autonomía y la capacitación.

Práctica: este estudio tiene una implicancia importante en las organizaciones mexicanas y del mundo. El liderazgo de servicio no es un tipo de liderazgo fácil de llevar a cabo en la cultura latinoamericana (Northouse, 2019); sin embargo, se demuestra que la industria del acero cuenta con este tipo de liderazgo con resultados favorables. Por lo que se propone, capacitar a los líderes en el desarrollo de habilidades que contribuyan a ejercer un liderazgo de servicio. Es importante señalar que el liderazgo de servicio deberá encaminarse a la promoción de autonomía de sus empleados a través de la capacitación, contribuyendo al logro de una experiencia de trabajo significativo. Además, el modelo propuesto puede ser replicado en otras organizaciones de diferentes sectores; incluso considerando el beneficio en una disminución de costos para la empresa. Otro hallazgo relevante, es que no existen estudios que estén enfocados a la gestión del recurso humano, específicamente, los empleados del acero o Steel Workers, los estudios encontrados en su totalidad hablan sobre la historia o sindicalismo en este sector, por lo que, finalmente, la investigación aporta hallazgos importantes para el área del conocimiento y de las organizaciones.

Recomendaciones académicas y organizacionales

Se recomiendan varias líneas de investigación a seguir: integrar variables que incidan con la realidad actual después de la COVID-19, como, por ejemplo, la disrupción pandémica y la cuantificación del ahorro o costo con la mejora del trabajo significado; esto es de alto interés para las organizaciones. Otra pudiera ser realizar la investigación en trabajadores que se desempeñaron en modalidad home office o hacer una investigación longitudinal para revisar los cambios que pudieran presentarse a través del tiempo, finalmente, se pudiera realizar este estudio en otras industrias.

Por otro lado, es recomendable que las empresas capaciten a sus líderes en habilidades de dirección y servicio. Además, también se recomienda que las políticas públicas consideren la importancia de la capacitación y la promoción de la autonomía, esto dada la relación con la NOM-035-STPS-2018 (Norma oficial Mexicana NOM-035-2018, factores de riesgo psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención) vigente en México, con lo que se promovería un entorno organizacional favorable en las organizaciones.

REFERENCIAS

- Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015). Exploring organizational alignment-employee engagement linkages and impact on individual performance: A conceptual model. *Human Resource Development Review*, 14(1), 17-37.
<https://doi.org/10.1177/1534484314549455>
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability*, 13(7), 4045.
<https://doi.org/10.3390/su13074045>.
- Allan, B. A., & Liu, T. (2020). Transitions in an uncertain labor market: implications for meaningful work. In *Navigating Life Transitions for Meaning* (pp. 91-104). Academic Press.<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818849-1.00006-0>
- Allan, B. A., Tebbe, E. A., Bouchard, L. M., & Duffy, R. D. (2019). Access to decent and meaningful work in a sexual minority population. *Journal of Career Assessment*, 27(3), 408-421.
<https://doi.org/10.1177/1069072718758>
- Allan, B. A., Duffy, R. D., & Douglass, R. (2015). Meaning in life and work: A developmental perspective. *The Journal of Positive Psychology*, 10(4), 323-331. <https://doi.org/10.1080/17439760.2014.950180>
- Anders, V. (2022) "significado" *Diccionario Etimológico Castellano en Línea*
<https://etimologias.dechile.net/?significado>
- Arneson, R. J. (1987). Meaningful work and market socialism. *Ethics*, 97(3), 517-545. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/292864>
- Arslanb, A. A. A. A., & Demirtaşç, Ö. (2016). A strategic influence of corporate social responsibility on meaningful work and organizational identification,

- via perceptions of ethical leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 259-268 <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.029>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Ashforth, B. E., & Vaidyanath, D. (2002). Work organizations as secular religions. *Journal of management inquiry*, 11(4), 359-370. <https://doi.org/10.1177/1056492602238843>
- Ato, M., Lopez, J. J., & Benavente, A. (2013). A classification system for research designs in psychology. *Anales de psicología*, 29(3), 1038-1059. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., Shantz, A., & Soane, E. (2017). The mismanaged soul: Existential labor and the erosion of meaningful work. *Human Resource Management Review*, 27(3), 416-430 <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.11.001>
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83-113. <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>
- Barrett, A. K., & Dailey, S. (2018). A new normal? Competing national cultural discourses and workers' constructions of identity and meaningful work in Norway. *Communication Monographs*, 85(2), 284-307. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1372587>
- Baum, S. K., & Stewart Jr, R. B. (1990). Sources of meaning through the lifespan. *Psychological Reports*, 67(1), 3-14. <https://doi.org/10.2466/pr0.1990.67.1.3>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. <https://doi.org/10.1037/14183-005>
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires

- adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 158-186.
<https://doi.org/10.1002/job.645>
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel: cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño* (No. 658.4092 B5922I Ej. 1 020629). Editorial Norma.
<https://books.google.com.cu/books?id=xOKjZCLZw88C&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
 Boston, MA. DOI: 10.1007/978-1-4899-7138-8_16
- Both-Nwabuwe, J. M., Lips-Wiersma, M., Dijkstra, M. T., & Beersma, B. (2020). Understanding the autonomy–meaningful work relationship in nursing: A theoretical framework. *Nursing Outlook*, 68(1), 104-113.
<https://doi.org/10.1016/j.outlook.2019.05.008>
- Brammer, S., He, H., & Mellahi, K. (2015). Corporate social responsibility, employee organizational identification, and creative effort: The moderating impact of corporate ability. *Group & Organization Management*, 40(3), 323-352. <https://doi.org/10.1177/1059601114562246>
- Brief, A. P., & Nord, W. R. (Eds.). (1990). *Meanings of occupational work: A collection of Essays*. Lexington Books.
- Brief, A. P., Konovsky, M. A., Goodwin, R., & Link, K. (1995). Inferring the meaning of work from the effects of unemployment. *Journal of applied social psychology*, 25(8), 693-711.
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Moore, D., Castro, C. A., & Adler, A. B. (2007). Correlates and consequences of morale versus depression under stressful conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 34. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.1.34>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. (2018). Servant leadership and innovative work behavior in Chinese high-tech firms: A moderated mediation model of meaningful work and job autonomy. *Frontiers in psychology*, 9, 1767. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01767>

- Cámara Nacional de la Industria del Hierro y Acero (CANACERO 2023)
 CANACERO 2019. <https://www.canacero.org.mx/normalizacion.php>
- Caves, R. E. (1980). Industrial organization, corporate strategy and structure.
- Chalofsky, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6(1), 69-83.
<https://doi.org/10.1080/1367886022000016785>
- Ciulla, J. B. (2005). The state of leadership ethics and the work that lies before us. *Business Ethics: A European Review*, 14(4), 323-335. <https://e-docs.eplo.int/phocadownloadpap/userupload/aportinou-eplo.int/The%20state%20of%20leadership%20ethics.pdf>
- Clum, M. A. (2020). *Making Work Meaningful: Effects of Transformational Leadership, Work Autonomy, and Coworker Support on Meaningful Work* (Doctoral dissertation, Azusa Pacific University).
<https://www.proquest.com/openview/4175577223ee39187ceb6d60e00840f4/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Coy, M. N. (2015). La Autonomía de aprendizaje: el problema terminológico. *Odisea n° 6: Revista de estudios ingleses*, 6, 145.
<https://doi.org/10.25115/odisea.v0i6.195>
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of applied psychology*, 74(4), 580.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43.
<http://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Demirtas, O., Hannah, S. T., & Gok, K. (2017). The moderated influence of ethical leadership, via meaningful work, on followers' engagement, organizational identification, and envy. *Journal of Business ethics in press*. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2907-7>
- Díaz del Castillo, F., & Cortés, E. (2008). La industria del acero en México, los últimos 100 años. In *3er IME: Congreso Científico Tecnológico* (Vol. 1).

http://olimpia.cuautitlan2.unam.mx/pagina_ingenieria/mecanica/mat/mat_mec/m3/acero%20en%20mexico.pdf

Diccionario Etimológico Castellano en Línea 2002-2020

<https://etimologias.dechile.net/>

Dik, B. J., Duffy, R. D., & Eldridge, B. M. (2009). Calling and vocation in career counseling: Recommendations for promoting meaningful work. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(6), 625.

<https://doi.org/10.1037/a0015547>

Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The leadership quarterly*, 16(5), 807-833.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>

Durkheim, E., & Suicide, A. (1952). *A study in sociology*. London: Routledge & K.

Paul. <https://www.gacbe.ac.in/images/E%20books/Durkheim%20-%20Suicide%20-%20A%20study%20in%20sociology.pdf>

Fairlie, P. (2011). Meaningful work, employee engagement, and other key employee outcomes: Implications for human resource

development. *Advances in developing human resources*, 13(4), 508-525. gen, P. (2011). <https://doi.org/10.1177/1523422311431679>

Fatima, A., Ur Rehman, A., Amin, S., & Ismail, H. (2020). Impact of Servant Leadership on Meaningful Work With Involvement Culture as a Moderator. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, Vol. 40(4) pp 1553-1565 <http://pjss.bzu.edu.pk/index.php/pjss/article/view/958/838>

Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K. E., & Cardoza Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*, 9(19), 411-440. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>.

Frankl, V. (2004). El hombre en busca de sentido: un psicólogo en un campo de concentración. *El hombre en busca de sentido: un psicólogo en un campo de concentración*, 27-34.

Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel psychology. Royal Collage of Physicians*, 40(2), 287-322. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00605.x>

- G. A., & Roldán, J. L. (2021). Manual avanzado de Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Terrassa, Barcelona, España: OmniaScience. <https://doi.org/10.3926/oss.407>
- Goleman, D. (2004). ¿Qué hace a un líder. *Harvard Business Review*, 82(1), 82-91.
https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que_hace_a_un_lider-goleman.pdf
- Greenleaf, R. (1970). The Servant as Leader (Indianapolis: The Robert K. Greenleaf Center). *Originally published in*, 23-30.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Gunzler, D., Chen, T., Wu, P., & Zhang, H. (2013). Introduction to mediation analysis with structural equation modeling. *Shanghai archives of psychiatry*, 25(6), 390
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4054581/> doi: 10.3969/j.issn.1002-0829.2013.06.009
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED099580.pdf>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook* (p. 197). Springer Nature. 10.1007/978-3-030-80519-7
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future* (Harvard Business School Press, Boston, MA). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=2167864>
- Harpaz, I., & Fu, X. (2002). The structure of the meaning of work: A relative stability amidst change. *Human relations*, 55(6), 639-667.
<https://doi.org/10.1177/0018726702556002>
- Harvard Business Review HBR. (23 de marzo de 2011). *El significado del nuevo dinero*. Obtenido de <https://hbr.org/2011/03/challenging-our-deeply-held-as?language=es>

Hernández Sampier, R. (2014). Metodología de la Investigación Experimental. 6ta ed. Editorial Mc Graw-Hill.

<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1995.tb01769.x>

<https://doi.org/10.1111/puar.12138>

In *Readings in accounting for management control* (pp. 335-370). Springer, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2022 Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)

<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Jena, L. K., Bhattacharyya, P., & Pradhan, S. (2019). Am I empowered through meaningful work? The moderating role of perceived flexibility in connecting meaningful work and psychological empowerment. *IIMB Management Review*, 31(3), 298-308. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2019.03.010>

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.

<https://doi.org/10.2307/256287>

Kahn, W. A., & Heaphy, E. D. (2013). Relational contexts of personal engagement at work. In *Employee engagement in theory and practice* (pp. 96-110). Routledge.

Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 385-398.

<https://doi.org/10.1177/1548051818762337>

Klitgaard, K. (2017). The struggle for meaningful work. Retrieved August, 20, 2019. <http://www.greattransition.org/images/Meaningful-Work.pdf>

Kubiak, E. (2020). Increasing perceived work meaningfulness by implementing psychological need-satisfying performance management practices. *Human Resource Management Review*, 100792.

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100792>

Laaser, K., & Karlsson, J. C. (2022). Towards a sociology of meaningful work. *Work, Employment and Society*, 09500170211055998.

<https://doi.org/10.1177/09500170211055998>

- Lawson, A. E., & Johnson, M. (2002). The validity of Kolb learning styles and neo-Piagetian developmental levels in college biology. *Studies in Higher Education*, 27(1), 79-90. <https://doi.org/10.1080/03075070120099386>
- Lepisto, D. A., & Pratt, M. G. (2017). Meaningful work as realization and justification: Toward a dual conceptualization. *Organizational Psychology Review*, 7(2), 99-121. <https://doi.org/10.1177/2041386616630039>
- Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2009). Discriminating between 'meaningful work' and the 'management of meaning'. *Journal of business ethics*, 88(3), 491-511. DOI 10.1007/s10551-009-0118-9
- Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2017). *The Map of Meaningful Work (2e): A Practical Guide to Sustaining our Humanity*. Routledge.
- Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655-685. <https://doi.org/10.1177/1059601112461578>
- Lips-Wiersma, M., Haar, J., & Wright, S. (2020). The effect of fairness, responsible leadership and worthy work on multiple dimensions of meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 161(1), 35-52 <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3967-2>
- López, J. E. N., Martínez, P. A., & Riveros, P. H. (2004). La diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de estudios empresariales*, (14), 87-104.
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004>
- Magrizos, S., Roumpi, D., Georgiadou, A., Kostopoulos, I., & Vrontis, D. (2022). The dark side of meaningful work-from-home: A nonlinear approach. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12534>
- Martela, F., & Pessi, A. B. (2018). Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful

- work. *Frontiers in psychology*, 9, 363.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00363>
- Martela, F., & Steger, M. F. (2016). The three meanings of meaning in life: Distinguishing coherence, purpose, and significance. *The Journal of Positive Psychology*, 11(5), 531-545 <https://doi.org/10.1080/17439760.2015.1137623>
- Matsuo, M., Arai, K., & Matsuo, T. (2019). Empowering leadership and meaningful work: the mediating role of learning goal orientation. *International Journal of Training and Development*, 23(4), 328-338. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12165>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Meng, L., Du, J., & Lin, X. (2022). Surviving bench stress: Meaningful work as a personal resource in the expanded job demands-resources model. *Current Psychology*, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9535-z>
- Michaelson, C. (2005). Meaningful motivation for work motivation theory. *Academy of Management Review*, 30(2), 235-238. <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.16387881>
- Michaelson, C., Pratt, M. G., Grant, A. M., & Dunn, C. P. (2014). Meaningful work: Connecting business ethics and organization studies. *Journal of Business Ethics*, 121(1), 77-90. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1675-5>
- Miri, S. A., Mansor, N. N. A., Chasempour, Z., & Anvari, R. (2014). Staff organization training: designing, stages, and methods. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 129, 227-235. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.671>
- Mitra, R., & Buzzanell, P. M. (2017). Communicative tensions of meaningful work: The case of sustainability practitioners. *Human Relations*, 70(5), 594-616. <https://doi.org/10.1177/0018726716663288>
- Morin, E., (2008) *The meaning of work, mental health and organizational commitment*, Canadian Electronic Library. Canada. Retrieved

from <https://policycommons.net/artifacts/1196086/the-meaning-of-work-mental-health-and-organizational-commitment/1749210/> on 02 Jul 2023.
CID: 20.500.12592/8dc04x.

- MOW International Research Team. (1987). *The meaning of working*. Academic Press Inc. London LTD
- Mulki, J., & Lassk, F. G. (2019). Joint impact of ethical climate and external work locus of control on job meaningfulness. *Journal of Business Research*, 99, 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.007>
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2020). Effect of CSR activities on meaningfulness, compassion, and employee engagement: A sense-making theoretical approach. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102630 <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102630>
- Niazi, A. S. (2011). Training and development strategy and its role in organizational performance. *Journal of public Administration and Governance*, 1(2). DOI: 10.5296/jpag.v1i2.862
- Nikolova, M., & Cnossen, F. (2020). What makes work meaningful and why economists should care about it. *Labour Economics*, 101847. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101847>
- Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1990). Studying meanings of work: The case of work values. By Lexington Books
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publications, Inc.
- Oldham, G. R. (1976). Job characteristics and internal motivation: The moderating effect of interpersonal and individual variables. *Human Relations*, 29(6), 559-569. <https://doi.org/10.1177/001872677602900605>
- Oldham, G. R., Hackman, J. R., & Pearce, J. L. (1976). Conditions under which employees respond positively to enriched work. *Journal of applied psychology*, 61(4), 395. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.61.4.395>
- Ouwerkerk, J. W., & Bartels, J. (2022). Is anyone else feeling completely nonessential? Meaningful work, identification, job insecurity, and online organizational behavior during a lockdown in The Netherlands. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1514.

- Pace, F., Sciotto, G., & Russo, L. (2022, August). Meaningful work, pleasure in working, and the moderating effects of deep acting and COVID-19 on nurses' work. In *Nursing Forum*. <https://doi.org/10.1111/nuf.12787>
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Does meaningful work explains the relationship between transformational leadership and innovative work behaviour?. *Vikalpa*, 44(1), 30-40.
<https://doi.org/10.1177/0256090919832434>
- Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2002). Fostering Meaningfulness in Working and Work. En K. C. Barrett-Koehler, *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline - Publisher* (págs. Capítulo 20, pág. 311). ReserchGate.
https://www.researchgate.net/publication/286459326_Fostering_meaningfulness_in_working_and_at_work
- Real Academia Española (2014) *Diccionario de la lengua española* (23^a ed).
<https://dle.rae.es/trabajo>
- Romero Caraballo, M. P. (2017). Work meaning from work psychology. A historical, psychological and sociological revision. *Psicología desde el Caribe*, 34(2), 120-138. <https://doi.org/10.14482/psdc.33.2.72783>
- Rosso, B. D., & Wrzesniewski, A. (2010). One the Meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in organizational Behavior*, 30, 91-127.
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Ryan, R. M., Kuhl, J., & Deci, E. L. (1997). Nature and autonomy: An organizational view of social and neurobiological aspects of self-regulation in behavior and development. *Development and psychopathology*, 9(4), 701-728. <https://doi.org/10.1017/S0954579497001405>
- Ryan, R., & Deci, E. L. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68-78 DOI: 10.1037/110003-066X.55.1.68
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological inquiry*, 9(1), 1-28.
https://doi.org/10.1207/s15327965pli0901_1

- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2006). Best news yet on the six-factor model of well-being. *Social science research*, 35(4), 1103-1119.
<https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2006.01.002>
- Schriber, S., & Löwstedt, J. (2015). Tangible resources and the development of organizational capabilities. *Scandinavian Journal of Management*, 31(1), 54-68. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2014.05.003>
- Schwartz, A. (1982). Meaningful work. *Ethics*, 92(4), 634-646.
- Simonet, D. V., & Castille, C. M. (2020). The search for meaningful work: a network analysis of personality and the job characteristics model. *Personality and Individual Differences*, 152, 109569.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109569>
- Simons, T. (2002). Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus. *Organization Science*, 13(1), 18-35. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.1.18.543>
- SpA, C. S. M., Gibellieri, E., Schröder, A., & Stroud, D. (2020). Blueprint for sectoral cooperation on skills: towards an EU strategy addressing the skills needs of the steel sector. European vision on steel-related skills and supporting actions to solve the skills gap today and tomorrow in Europe.
<http://doi.org/10.2826/2092>
- Steger, M. F. (2017). Creating Meaning and Purpose at Work. En L. G. Oades, M. F. Steger, A. Delle Fave, & J. Passmore, *The Psychology of Positivity and Strengths- Based Approachs at Work* (págs. 60-82). Pondicherry, India: Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118977620.ch5>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of career Assessment*, 20(3), 322-337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Stephan, U., Tavares, S. M., Carvalho, H., Ramalho, J. J., Santos, S. C., & van Veldhoven, M. (2020). Self-employment and eudaimonic well-being: Energized by meaning, enabled by societal legitimacy. *Journal of Business Venturing*, 35(6), 106047 <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.106047>
- Tan, K. L., Sim, A. K., Yap, S. S. N., Vithayaporn, S., & Rachmawati, A. W. (2023). A systematic review of meaningful work unifying 20 years of

- theoretical and substantive contributions (2000–2020). *Journal of Advances in Management Research*. DOI: 10.1108/JAMR-11-2022-0225
- Taylor, M., Marsh, G., Nicol, D., & Broadbent, P. (2017). *Good work: The Taylor review of modern working practices*. London: Department for Business, Energy & Industrial Strategy. <http://hdl.voced.edu.au/10707/435380>.
- Thompson, M. (2019). Bringing political economy back. In *The Oxford Handbook of Meaningful Work* (pp. 447-185). Oxford: Oxford University Press.
- Thory, K. (2016). Developing meaningfulness at work through emotional intelligence training. *International Journal of Training & Development*, 20, 58-77. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12069>
- Tummers, L. G., & Knies, E. (2013). Leadership and meaningful work in the public sector. *Public Administration Review*, 73(6), 859-868.
- Tummers, L., Steijn, B., Nevicka, B., & Heerema, M. (2018). The effects of leadership and job autonomy on vitality: Survey and experimental evidence. *Review of public personnel administration*, 38(3), 355-377. <https://doi.org/10.1177/0734371X16671980>
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Van Knippenberg, D. (2020). Meaning-based leadership. *Organizational Psychology Review*, 10(1), 6-28. <https://doi.org/10.1177/2041386619897618>
- Vara Horna, A. A.(2010). *¿Cómo evaluar la rigurosidad científica de las tesis doctorales?* Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Vara Horna, A. A.(2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Vara Horna, A. (2022). *Violencia contra las mujeres y productividad laboral en las empresas de Bolivia. Prevalencia e impacto en el contexto pandémico*

2021. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.
- Vara Horna, A. A., & Espinosa-Domínguez, A. G. (2023). *COVID-19 Disruption and Meaningful Work: The Mediating Role of Family–Work Conflict*. *Administrative Sciences*, 13(3), 87.
<https://doi.org/10.3390/admsci13030087>
- WorldSteel, A. (2022). *Worldsteel Association*. Obtenido de worldsteel.org:
<https://www.worldsteel.org/media-centre/press-releases/2020.html>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of research in personality*, 31(1), 21-33. <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>
- Yeoman, R. (2014). Conceptualising meaningful work as a fundamental human need. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 235-251.
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1894-9>
- Yeoman, R., Bailey, C., Madden, A., & Thompson, M. (Eds.). (2019). *The Oxford handbook of meaningful work*. Oxford University Press.

ANEXOS

ANEXO 1

TS/AGED 2021



Nombre: Cuestionario anónimo y confidencial sobre el concepto de trabajo significativo

El presente cuestionario (instrumento), tiene como objetivo identificar los factores que influyen en la generación de trabajo significativo, definido como una experiencia valiosa y que facilita los resultados positivos en el lugar de trabajo; el cual permite estimular el liderazgo adaptativo, la asertividad en la toma de decisiones, la capacitación, la retroalimentación y la autonomía de los empleados, logrando un beneficio para la empresa.

El cuestionario está dirigido a empleados; al contestarlo ayudará tanto al empleado como a la empresa, ya que se obtiene un autodiagnóstico que llevará a propuestas de mejoras. Solicitamos de su apoyo para completar este cuestionario de manera objetiva. Su aportación es de suma importancia, para la generación de conocimiento.

Por favor, siéntase con la confianza y libertad de responder las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas. Las respuestas, son confidenciales, anónimas y privadas, dado que los resultados del estudio son de interés académico. Nadie sabrá lo que usted responde ni podrá identificarle, no se solicita ningún nombre. Su empresa solo recibirá un informe global, si así lo solicita, las respuestas individuales se mantendrán anónimas. De antemano agradecemos su colaboración.

Indicaciones: Por favor responda a las primeras 8 preguntas con datos demográficos. A partir de la pregunta 8, lea las afirmaciones y considerando *su experiencia y opinión* indique el grado de frecuencia en que se presentan, de acuerdo con su realidad organizacional y seleccione el número que represente su respuesta. No hay respuestas buenas ni malas, sólo queremos conocer su opinión.

I. Perfil del encuestado y datos demográficos.

| | | | |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Edad: | _____ años. | 2. ¿A que sexo pertenece? | Hombre _____ Mujer _____ |
| 3. ¿Cuál es su estado civil? | Solter@ <input type="checkbox"/> Casad@ <input type="checkbox"/> Separad@ <input type="checkbox"/> Divorcad@ <input type="checkbox"/> Unión libre <input type="checkbox"/> Viud@ <input type="checkbox"/> | | |
| 4. Escolaridad: | Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Postgrado <input type="checkbox"/> | | |
| 5. Nombre de la empresa: | 6. Municipio y estado | | |
| 7. Puesto: | Administrativo <input type="checkbox"/> Operativo <input type="checkbox"/> | 8. Tiempo en años cumplidos en el puesto actual: | _____ años. |

II. Perfil de la empresa

Sector al que pertenece la empresa: Comercio al por mayor de materiales metálicos para la construcción y la manufactura.

III. Factores que influyen en la generación de trabajo significativo en los empleados de PYMES de la industria del acero del estado de Nuevo León.

Indicaciones: Por favor lea las siguientes afirmaciones y a partir de su experiencia y opinión indique el grado de frecuencia en que se presentan, de acuerdo con su realidad organizacional. No hay respuestas buenas ni malas, sólo queremos saber su opinión. Marque con una "X" el número que representa su respuesta.

Definición: "El trabajo significativo es una experiencia intrínsecamente valiosa, se describe como un factor crítico para facilitar resultados positivos en el lugar de trabajo, como el compromiso laboral, la satisfacción laboral y el desempeño" (Allan y Liu, 2020).

Trabajo significativo: Experiencia valiosa, que facilita resultados positivos en el lugar de trabajo y genera bienestar.

| Durante los últimos 12 meses, cuántas veces... | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 9. Su trabajo le hace sentir "feliz", "realizado como persona". | | | | | |
| 10. Ha sentido o pensado que su trabajo le hace sentir "valioso", "digno", "orgulloso" de sí mismo. | | | | | |
| 11. Ha sentido o pensado que su trabajo "significa mucho para su vida", que "vale la pena". | | | | | |
| 12. Ha pensado que su trabajo es útil para la sociedad, le hace sentir que es parte de algo importante. | | | | | |
| 13. Su trabajo le ayuda a crecer como persona. | | | | | |
| 14. Se ha sentido activo y con energía para trabajar. | | | | | |
| 15. Su trabajo le parece "interesante" y "satisfactorio". | | | | | |
| 16. Siente que su trabajo beneficia a los demás. | | | | | |
| 17. Su trabajo ha estado lleno de cosas que le interesan. | | | | | |
| 18. Ha pensado que su trabajo tiene importancia en su vida. | | | | | |

Liderazgo de servicio: Comportamientos del líder que enfatiza la atención a las preocupaciones de sus seguidores, simpatiza con ellos y les nutre. Pone en primer lugar a sus seguidores, los empodera y los ayuda a desarrollar sus capacidades personales. Son éticos y liderean para servir a un bien mayor de la organización, la comunidad y la sociedad. (Northouse, 2019).

| Durante los últimos 12 meses, cuántas veces... | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 19. Su jefe le ha enseñado cosas nuevas sobre su trabajo. | | | | | |
| 20. Su jefe le ha ayudado a adaptarse a condiciones nuevas que se presentan. | | | | | |
| 21. Su jefe ha tomado buenas decisiones. | | | | | |
| 22. Su jefe ha cumplido los acuerdos pactados. | | | | | |
| 23. Su jefe ha actuado de acuerdo a los valores de la organización. | | | | | |
| 24. Su jefe le da sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo. | | | | | |
| 25. Su jefe le dice cómo es que su trabajo contribuye a mejorar la organización. | | | | | |

Capacitación: Adquisición y aplicación de conocimientos, habilidades, valores, creencias y actitudes para mejorar el mantenimiento y desarrollo de la organización.

| En los últimos 12 meses cuantas veces... | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 26. La empresa le ha capacitado | | | | | |
| 27. Le han preguntado sobre los cursos de capacitación que se deberían impartir. | | | | | |
| 28. Ha practicado lo que ha aprendido en los cursos de capacitación. | | | | | |
| 29. La capacitación que ha recibido sirve para su trabajo. | | | | | |
| 30. Con la capacitación que ha recibido puede trabajar en equipo. | | | | | |
| 31. La capacitación que ha recibido hace que le guste trabajar en ésta la empresa. | | | | | |

Autonomía: Grado en el que el puesto provee libertad sustancial, independencia y la posibilidad de que el ocupante determine los tiempos y procedimientos a ser utilizados para llevar a cabo las actividades propias de su puesto.

| En los últimos 12 meses cuantas veces... | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 32. Ha sentido autonomía para realizar su trabajo. | | | | | |
| 33. Ha tenido libertad para decidir cómo realizar su trabajo. | | | | | |
| 34. Se ha sentido libre de utilizar sus habilidades en el trabajo que realiza. | | | | | |
| 35. Se ha sentido seguro de hacer su trabajo sin mucha supervisión. | | | | | |

*¡Muchas gracias por su valioso tiempo y colaboración a la generación de conocimiento y de trabajo significativo!
Para cualquier duda favor de contactarme en lupita.espinosa.d@gmail.com*

ANEXO 2

El estudio piloto se realizó a n=37 trabajadores de la industria del acero, obteniendo datos importantes que confirman la fiabilidad del instrumento. La tabla 10 muestra que todos los valores tienen consistencia interna y validez de constructo.

Tabla 20
Fiabilidad y Validez de las Mediciones o Constructos (Piloto).

| VARIABLES (41) | FIABILIDAD ALPHA DE CRONBACH | VARIANZA VERDADERA (%) |
|----------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Trabajo significativo (10) | 0.889 | 62.95 |
| Liderazgo de servicio (7) | 0.859 | 60.93 |
| Capacitación (6) | 0.841 | 59.44 |
| Autonomía (4) | 0.842 | 63.18 |

La tabla 10 analiza la fiabilidad, muestra que todos los valores tienen consistencia interna. También se observa la validez de constructo donde la varianza verdadera en todos los casos es superior a 50%, demostrando un alto nivel de validez de constructo. Los resultados obtenidos para las variables fueron para trabajo significativo (Alpha=.889, Var= 62.95); liderazgo de servicio (Alpha=.859, Var= 60.93%); capacitación (Alpha=.897m Var= 59.44%) y autonomía (Alpha=.842, Var=63.18%).

ANEXO 2



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUCCIONES:

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

| Criterios | Escala de valoración | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta. | Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador. | Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total. | Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente. | Los ítems son suficientes. |
| 2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | El ítem no es claro. | El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| 3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador. | El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador. | El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo. | El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo. |
| 4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador. | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide. | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Fuente: Adaptado de: www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

Santa Anita, de de 2021

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
VARIABLE 1 (escribir el nombre de variable)

| Nombre del Instrumento motivo de evaluación: | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Autor del Instrumento | | | | | | |
| Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente) | | | | | | |
| Población: | | | | | | |
| Dimensión / Indicador | Ítems | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones y/o recomendaciones |
| D1 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| D2 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| D3 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Incorpore más filas según considere conveniente | | | | | | |

Validado por:
pagina

| | |
|---------------------|-------|
| Apellidos y Nombres | Firma |
| | |

| |
|--------|
| Fecha: |
|--------|

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2 (escribir el nombre de variable)

| Nombre del Instrumento motivo de evaluación: | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Autor del Instrumento | | | | | | |
| Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente) | | | | | | |
| Población: | | | | | | |
| Dimensión / Indicador | Ítems | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones y/o recomendaciones |
| D1 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| D2 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| D3 | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Incorpore más filas según considere conveniente | | | | | | |

Validado por:

| | |
|---------------------|-------|
| Apellidos y Nombres | Firma |
| | |

| | |
|--------|--|
| | |
| Fecha: | |