

## ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN, LIDERAZGO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

Alexis Delgado Leos<sup>1</sup>  
María Marisela Vargas Salgado<sup>2</sup>

En el contexto organizacional y a lo largo del tiempo, el manejo de procesos, cambios, la fijación de metas y la resolución de problemas han tenido una buena respuesta por la comunicación estable que se mantiene entre jefe y subordinado. Los buenos resultados son en parte por la comunicación, ya que esta es muy importante para alcanzar los resultados dentro de cualquier organización, es por ello que se le conoce como la transferencia y comprensión de los significados (Gastélum, 2000). Comunicar implica la incertidumbre de algo que pasa en el momento, el diseño de las posibles expectativas, metas y además de esa manera se crean exigencias y nuevos retos para las organizaciones (Aportela, 2007).

Andrade (2005) refiere en su libro comunicación organizacional: naturaleza y alcance a "la comunicación como una disciplina es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio" (p. 49). Es decir, en un gran número de empresas, las tendencias de no compartir la información son altas debido a que se considera que el manejar de la información es sujeta de poder y manipulación sobre otros, así que muchas personas relacionan el retener la información con un significado de tener una posición superior y privilegiada (De Castro, 2014).

Es de resaltar que el liderazgo es un constructo muy importante en el entorno laboral, su aplicación es una prioridad en las organizaciones, debido a que es la base para la aprobación del cambio involucrando al líder como una persona de grandes conocimientos y habilidades. El liderazgo de equipo tal como lo indica Gil, Alcover, Rico, y Sánchez (2011), "es tanto el ejercido por un líder como por todos los miembros del equipo, revela la importancia del equipo en funciones de autodirección, aportando sus conocimientos y experiencias a través de distintas formas de participación y apoderamiento" (p. 45).

En el mundo de los negocios, el desarrollo y la innovación es constante, las empresas luchan día a día por ser más competitivas, aplicando gestiones de cambio en sus procesos. Es decir, el cambio está de la mano con el futuro de la firma, y cuando estas se adaptan de mejor manera a los cambios, esta se mantendrá en el mercado competitivo (García, 2011).

---

<sup>1</sup> Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

<sup>2</sup> Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora investigadora en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, en el Departamento de Ciencias Administrativas. Adscrita al programa de Administración de empresas. Se centra en líneas de investigación como: Tecnología, Competitividad y Complejidad; Gestión eficiente de los recursos Organizacionales y Efectos del Trabajo en la Salud Humana. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores en México. maria.vargas@uacj.mx

El verdadero problema dentro de una organización se da por falta de comunicación, si bien cuando ocurren cambios inesperados como es el caso de la innovación, surgen problemas por falta de conocimiento. Es por eso que, la organización en conjunto y todo el personal involucrado en el proyecto, debe de tener buena comunicación, dado que hay personas con diferentes formas de pensar y actuar (Aljure Saab, 2015). En donde, el liderazgo no ejercido en una organización no solo deja pérdidas operacionales para la empresa sino también deja perdidas de confianza por parte de los subordinados que confiaban en los líderes que los orientaban “El liderazgo tiene que ver con la capacidad de un sujeto o de un sistema de estar al frente de un proceso social u organizacional. Esta capacidad tiene que ver con proceso de poder e influencia” (Méndez & Vera, 2009, p. 15). Es decir, cuando una persona pierde la confianza de su grupo de trabajo, en automático deja de tener poder o creencia en sus palabras dirigidas para la motivación del equipo.

Los cambios organizacionales podrían suscitarse en cualquier momento y lugar dentro de la empresa, siempre será importante considerar que todo tipo de cambio que ocurra hay que verlo desde diferentes puntos de vista con la finalidad de solucionarlo oportunamente (García, 2011). De acuerdo con lo anterior, en este trabajo de investigación se buscó analizar la relación que tienen la comunicación, el liderazgo y el cambio dentro de las organizaciones.

La presente investigación es de tipo cuantitativo, no experimental, de corte transversal, descriptivo y correlacional. Se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia de 100 personas, se consideró como sujetos de estudio a los operadores y supervisores de producción que laboran en una empresa del ramo automotriz. En este trabajo se utilizó como técnica un cuestionario el cual fue aplicado a cada uno de los participantes en el entorno laboral. Cada una de las variables se midió a partir de instrumentos existentes. Con respecto a la comunicación esta se valoró a través de 23 ítems, mismos que fueron adaptados de la escala propuesta por Escobedo (2018), el liderazgo se midió con 16 ítems a partir del instrumento propuesto por Vargas, Máynez, Cavazos y Cervantes (2016), mientras que el cambio se evaluó con 21 ítems a partir del instrumento propuesto por Rodríguez y Mladinic (2016). Cada una de las variables se midió a través de una escala tipo Likert de 5 opciones de respuesta. Posteriormente se procedió a la captura de los datos recabados en Excel, posteriormente los resultados fueron analizados a través de la herramienta estadística SPSS.

Con respecto a las características de los sujetos de estudio el 50% corresponde a hombres y el 50% a mujeres, mientras que la edad el 57% muestra a personas nacidas entre 1981-1999, el 63% refiere tener menos de 5 años de antigüedad laborando para la organización. Por su parte, la escolaridad más relevante de los sujetos de estudio fue de secundaria con un 54%, mientras que el 34% dice tener estudios de preparatoria.

La correlación de Pearson de (.592) define una correlación media positiva entre ambas variables debido a que se encuentra en un rango mayor a (.500) e inferior a (.800) y esto indica una correlación aceptable entre las variables de comunicación y cambio, es decir la comunicación tiene una relación significativa con el cambio organizacional. Además, La correlación de Pearson de (.643) define una correlación media positiva entre ambas variables debido a que se encuentra en un rango mayor a (.500) e inferior a (.800) y es una correlación aceptable entre las variables de liderazgo y cambio.

Se concluye que la importancia de ser un buen líder y con esto mostrar una buena comunicación asertiva sobre el personal para poder obtener buenos resultados ya que es la finalidad de las organizaciones para poder crecer y tener trascendencia. Los trabajadores deben tener el conocimiento sobre las actividades a realizar para poder percatarse de las funciones de sus superiores y de la importancia de ellos para dar valor al trabajo de cada uno de los involucrados. En definitiva, en el contexto estudiado se puede mejorar al involucrar en actividades de recreación y festivas a los jefes de las diferentes áreas para que conozcan un poco más a su personal y así puedan centrarse en una confianza para mejorar la comunicación y participación del personal. La comunicación hace una relación y un ambiente más agradable para el personal y de esa manera poder presenciar la mejor versión de un trabajador.

### **ANALYSIS OF COMMUNICATION, LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CHANGE IN THE CONTEXT OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY**

*In the organizational context and over time, process management, change, goal setting and problem-solving have had a good response because of the stable communication that is maintained between boss and subordinate. Good results are in part because of communication, since this is very important for achieving results within any organization, which is why it is known as the transfer and understanding of meanings (Gastélum, 2000). Communicating implies the uncertainty of something that is happening now, the design of possible expectations, goals, and besides, this creates demands and new challenges for organizations (Aportela, 2007).*

*Andrade (2005) refers in his book Organizational Communication: Nature and Scope to "communication as a discipline is a field of human knowledge that studies how the communication process takes place within organizations and between them and their environment" (p.49). In other words, in a great number of companies, the tendencies of not sharing information are high because it is considered that handling information is subject to power and manipulation over others, so many people relate the retention of information with a meaning of having a superior and privileged position (De Castro, 2014).*

*The application of leadership is a priority in organizations because it is the basis for the approval of change involving the leader as a person of great knowledge and skills. Team leadership as indicated by Gil, Alcover, Rico, & Sanchez (2011), is both exercised by a leader and by all team members, reveals the importance of the team in self-management functions, contributing their knowledge and experience through different forms of participation and empowerment (p. 45).*

*In the world of business, development and innovation are constant, companies struggle every day to be more competitive, applying change management in their processes. In other words, change goes hand in hand with the future of the firm, and when these adapt better to the changes, the firm will remain in the competitive marketplace (García, 2011).*



*The real problem within an organization is due to lack of communication, although when unexpected changes occur, as is the case with innovation, problems arise due to lack of knowledge. That is why, the organization as a whole and all the staff involved in the project, must have good communication since there are people with different ways of thinking and acting (Aljure Saab, 2015). In where the leadership not exercised in an organization not only leaves operational losses for the company but also leaves losses of confidence on the part of the subordinates who trusted in the leaders who guided them "The leadership has to do with the capacity of a subject or a system to be in front of a social or organizational process. This capacity has to do with the process of power and influence" (Méndez & Vera, 2009, p. 15). That is, when a person loses the confidence of his workgroup, he automatically stops having power or belief in his words directed to the motivation of the team.*

*Organizational changes could arise at any time and place within the company, it will always be important to consider that any type of change that occurs must be seen from different points of view to solve it on time (Garcia, 2011). By the above, this research sought to analyze the relationship between communication, leadership, and change within organizations.*

*This research is quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational. A non-probabilistic sample of 100 people was used for convenience, and production operators and supervisors working in a company in the automotive sector were considered as study subjects. In this work, a questionnaire was used as a technique that was applied to each of the participants in the work environment. Each of the variables was measured using existing instruments. Concerning communication, it was evaluated through 23 items, which were adapted from the scale proposed by Escobedo (2018), leadership was measured with 16 items from the instrument proposed by Vargas, Máynez, Cavazos and Cervantes (2016), while the change was evaluated with 21 items from the instrument proposed by Rodríguez and Mladinic (2016). Each of the variables was measured through a Likert type scale of 5 response options. Later, the data collected was captured in Excel, and the results were analyzed using the SPSS statistical tool.*

*Concerning the characteristics of the subjects of study, 50% were men and 50% women, while 57% were born between 1981-1999 and 63% had worked for the organization for less than five years. The most relevant schooling of the subjects of the study was the secondary school with 54%, while 34% said they had high school studies.*

*Pearson's correlation of (.592) defines an average positive correlation between both variables because it is in the range of more than (.500) and less than (.800) and this indicates an acceptable correlation between communication and change variables, i.e. communication has a significant relationship with organizational change. In addition, Pearson's correlation of (.643) defines an average positive correlation between both variables because it is in a range greater than (.500) and less than (.800) and is an acceptable correlation between leadership and change variables.*

*It is concluded that the importance of being a good leader and with this to show a good assertive communication about the personnel to be able to obtain good results since it is the purpose of the organizations to be able to grow and have transcendence. The workers must have the knowledge about the activities to carry out to be able to realize the functions of*

*their superiors and the importance of them to give value to the work of each one of the involved ones. In the context studied, it can be improved by involving the heads of the different areas in recreational and festive activities so that they get to know their staff a little better and can then focus on a confidence to improve communication and participation of the staff. Communication makes a relationship and atmosphere more pleasant for staff so that they can witness the best version of a worker.*

## Referencias

- Aljure Saab, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*: Universidad de La Sabana.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*: Netbiblo.
- Aportela, I. M. (2007). Intranets: las tecnologías de información y comunicación en función de la organización. *Acimed*, 16(4), 0-0.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*: Universidad del Norte.
- Escobedo, A. V. (2018). Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso zona Bajío-México. *UPGTO Management Review*, 3(2), 1.
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento psicológico*, 9(16), 41-54.
- Gastélum, R. G. (2000). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*: Juan Carlos Martínez Coll.
- Gil, F., Alcover, C., Rico, R., & Sánchez, M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1).
- Méndez, E., & Vera, L. R. R. (2009). La transmutación del liderazgo en las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, 8(1), 11-32.
- Rodríguez, V., & Mladinic, A. (2016). Ambivalencia actitudinal ante el cambio organizacional: un análisis desde el individuo en contexto laboral. *Psykhé (Santiago)*, 25(1), 1-17.
- Vargas, M., Máynez, A. I., Cavazos, J., & Cervantes, L. E. (2016). Validez De Contenido De Un Instrumento De Medicion Para Medir El Liderazgo Transformacional. *Revista Global de Negocios*, 4(1), 35.