

IMPACTO DE LA MOTIVACIÓN Y EL LIDERAZGO EN EL RENDIMIENTO LABORAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMA METROPOLITANA

Autores: Pedro L. Tito Huamaní*
pedrotito18@hotmail.com

Sonia Vargas del Pino**
vargassony@hotmail.com

RESUMEN

Se llevó a cabo un estudio con el fin de comprobar si la motivación y el liderazgo se relacionan con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Se consideró que las variables independientes eran la motivación y el liderazgo. La variable dependiente fue el rendimiento laboral. Para efectuar la medición de las respectivas variables se aplicó el Cuestionario de Motivación de Sudarsky y Cleves (1987) que mide tres tipos de motivación: motivación de logro; motivación de afiliación y motivación de poder. Para medir la variable liderazgo se aplicó el Instrumento de Medición de Clima y Liderazgo de Mellado (2005), el mismo que evalúa tres tipos de liderazgo: liderazgo directivo, liderazgo pedagógico y liderazgo administrativo. Para medir el rendimiento laboral se aplicó la Escala de Rendimiento Laboral (JS. Job Survey) de Bryman y Cramer (1997) el mismo que evalúa los aspectos de habilidad, calidad y productividad. La población estuvo conformada por 296 empleados distribuidos en 10 sucursales de Lima Metropolitana. El muestreo aplicado fue de tipo probabilístico con afijación profesional. La muestra fue de 167 trabajadores.

La hipótesis general planteaba que existía una relación significativa entre la motivación y el liderazgo con el rendimiento laboral. Para comprobar las hipótesis planteadas se asumió un diseño descriptivo correlacional aplicándose la correlación producto-momento de Pearson a un nivel de significación de $p: 0.05$. Se encontró correlaciones positivas y significativas entre la motivación en sus tres modalidades (motivación de logro, afiliación y poder) con el rendimiento laboral, y entre el liderazgo con el rendimiento laboral de los trabajadores. Los resultados obtenidos comprobaron que la motivación y el liderazgo se relacionan positivamente con el rendimiento laboral. Esto implica que al incrementarse los niveles de la motivación se incrementan correlativamente el rendimiento laboral. Igualmente, al incrementarse los niveles de liderazgo aumenta el rendimiento laboral de

* Doctor en Ciencias Administrativas por la UNMSM. Magíster en Gestión Empresarial y Licenciado en Administración por la UNMSM. Director del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM. Docente Asociado de la UNMSM. Premios al Mérito Científico 2012, 2009 y 2007 por el Vicerrectorado de Investigaciones UNMSM. Docente de Post Grado UNMSM y Profesor visitante de las Escuelas de Post Grado de las universidades: UNP (Piura), UNT (Trujillo), UNLG (Ica), UNA (Puno) y UNSCH (Ayacucho). Consultor en gestión humana y comportamiento organizacional.

** Licenciada en Psicología. Magíster en Administración, mención en Recursos Humanos UNMSM. Especialista en psicología organizacional y coaching profesional

los trabajadores. De este modo se comprobaron las hipótesis planteadas. El estudio comprobó las presunciones teóricas sobre la influencia de la motivación y el liderazgo sobre el desempeño laboral del trabajador. Los resultados coinciden con otras investigaciones sobre el tema lo que corrobora nuestros hallazgos.

Palabras claves: Motivación, Liderazgo, Rendimiento Laboral, Empresa de Servicios

ABSTRACT

They conducted a study to determine whether the motivation and leadership are related to job performance in a service company of Lima. It was felt that the independent variables were the motivation and leadership. The dependent variable was job performance. For the measurement of the relevant variables, we applied the Motivation Questionnaire Sudarsky and Cleves (2000) that measures three types of motivation (achievement motivation, affiliation motivation and power motivation). To measure was applied leadership variable measuring instrument Mellado Climate and Leadership (2005), which assesses the same three types of leadership (Executive Leadership, Educational Leadership and Administrative Leadership). Measuring work performance was applied Occupational Performance Scale (JS . Job Survey) of Bryman and Cramer (1997) assesses the same aspects of ability, quality and productivity. population consisted of 296 employees in 10 branches of Lima Lima Metropolitana. Sampling was applied with allocation probabilistic professional. The sample consisted of 167 workers.

The general hypothesis proposed that there was a significant relationship between motivation and leadership with job performance. To test the hypotheses we assumed a descriptive correlational design to apply the product - moment correlation of Pearson at a significance level of $p: 0.05$. We found significant positive correlations between motivation in its three forms (achievement motivation, affiliation and power) with job performance and leadership among the job performance of employees. The results proved that the motivation and leadership are positively related to job performance. This implies that the increased motivation levels correspondingly increases work performance. Also, with increasing levels of leadership increases performance of workers. Thus the hypotheses were tested. The study found the theoretical assumptions about the influence of motivation and leadership on the performance of the worker. The results are consistent with other research on the subject which corroborates our findings. Conclusions were raised and recommendations.

Keywords: Motivation, Leadership, Workforce Performance, service

INTRODUCCIÓN

El presente estudio trató de comprobar en qué medida la motivación y el liderazgo se relacionan con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Por consiguiente en la investigación se plantearon los siguientes objetivos específicos: a) Comprobar si la motivación de logro se relaciona con el rendimiento laboral; b) Verificar si la motivación de afiliación se relaciona con el rendimiento laboral; c) Establecer si la motivación de poder se relaciona con el rendimiento laboral y; d) Determinar si el liderazgo se relaciona con el rendimiento laboral.

La idea central que sustentó nuestra investigación, se relaciona a que una empresa con trabajadores bien liderados y adecuadamente motivados, es una empresa con mejor desempeño en lo que a

colaboradores se refiere, se traducen en mejores resultados en cuanto al rendimiento laboral.

Las conclusiones del estudio corroboraron las hipótesis planteadas, esto es, se comprobó la relación de la motivación y el liderazgo con el rendimiento laboral. Las recomendaciones se orientaron a optimizar los procesos de motivación y liderazgo debido a su positiva influencia sobre el rendimiento laboral.

Así, en el primer apartado se plantea el problema de la investigación, sus objetivos así como la justificación del problema, su delimitación y las limitaciones de la investigación. En el Marco Teórico se exponen los antecedentes, las bases teóricas referidas al liderazgo, la motivación y el rendimiento laboral, se definen conceptualmente los términos de las variables consideradas.

En la Metodología de la investigación se desarrollan los puntos referidos al tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, se plantean las hipótesis y sus respectivas variables; las técnicas de recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos para la recolección de datos y el procesamiento estadístico.

En la presentación y discusión de resultados se presentan los hallazgos del estudio y sus análisis respectivos

Finalmente se plantearon las conclusiones y recomendaciones del caso y se reseñan las referencias bibliográficas mencionadas y los instrumentos de evaluación aplicados.

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El objeto de nuestra investigación es Telemarket SA. que es una empresa dedicada a la comercialización de productos para el hogar (artículos perecibles y artículos de bazar). Fue fundada hace 11 años y actualmente cuenta con diez sucursales distribuidas en Lima Metropolitana (zonas de nivel socioeconómico "B" y "C"), con un promedio de 30 vendedores por sucursal. Este personal se halla debidamente registrado en el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (MTPE) y gozan de sus respectivos beneficios laborales. La cultura laboral que se imprime en el personal es la vocación de servicio al cliente, donde el clima organizacional es favorable. Existe actualmente una preocupación constante en el personal ejecutivo y los empleados acerca de cómo los afectará la nueva competencia representada por empresas transnacionales que operan en el mismo rubro y que cuentan con un sólido know how. El personal directivo considera que una forma de afrontar esta situación es mejorando aún más la calidad de atención al cliente y ofreciendo promociones significativas.

Con respecto al personal y la calidad del servicio es obvio que se requiere incrementar la motivación del mismo, dado que los empleados están preocupados por la reciente competencia y la calidad de la misma. Se asume también que es necesario mejorar la calidad del liderazgo de los supervisores para que logren infundir en el personal la vocación de trabajo, identificación con la empresa y sus objetivos. Es decir, se considera que el rendimiento laboral de sus trabajadores puede incrementarse mejorando el liderazgo de los supervisores y los incentivos laborales que ofrece a sus trabajadores.

Los directivos de la empresa consideran el siguiente contexto situacional dentro del cual se desenvuelve la empresa:

- El crecimiento de la población y la mejora de la situación económica incide en el mayor consumo. Esta situación puede ser aprovechada y la fidelización de los clientes surge como una necesidad para el futuro de la empresa.
- La empresa se dirige a satisfacer las necesidades de los sectores B y C, como sectores potenciales de crecimiento.
- Al disminuir el número de bodegas y desarrollarse progresivamente en la población la conveniencia de recurrir a las cadenas de supermercados es necesario aprovechar esta oportunidad.
- Existe la posibilidad, a mediano plazo, de expandirse a provincias.
- Es deber de la empresa promover en los clientes reales y potenciales el hábito de comprar en un solo lugar productos de calidad a bajo precio, ya que la experiencia internacional indica que el público aprende a comprar en los supermercados y disfruta del servicio.
- Se ha comprobado que el consumidor peruano disfruta de comprar en un supermercado que le ofrezca productos de calidad y buen servicio.
- La brecha existente entre la formación de los trabajadores obtenida en la secundaria y el surgimiento de nuevas tecnologías debe ser cubierta por la empresa a corto plazo.

Problema general

El problema general de la investigación se formula a través de la siguiente pregunta: ¿La motivación y el liderazgo se relacionan con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana?

Problemas Específicos

¿La motivación de logro se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana?

¿La motivación de afiliación se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana?

¿La motivación de poder se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana?

¿El liderazgo se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana?

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se delimita a los siguientes parámetros:

- Delimitación geográfica: El ámbito geográfico de la investigación abarcó la zona de Lima Metropolitana.
- Delimitación temporal: La investigación abarcó el período comprendido entre Octubre del 2009 y Mayo del 2011.
- Delimitación social: La investigación se orientó a obtener datos sobre motivación, liderazgo y rendimiento laboral en una empresa que emplea trabajadores del nivel C y D.
- Delimitación temática: El Proyecto se orientó a desarrollar los aspectos referidos a motivación, liderazgo y rendimiento laboral.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Demostrar que la motivación y el liderazgo se relacionan con el rendimiento laboral, en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.

Objetivos específicos

- a) Verificar si la Motivación de Logro se relaciona con el Rendimiento Laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- b) Constatar si la motivación de afiliación se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- c) Constatar si la motivación de poder se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- d) Determinar si el liderazgo se relaciona con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.

HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Hipótesis general

La motivación y el liderazgo se relacionan positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.

Hipótesis Específicas

- a) La motivación de logro se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- b) La motivación de afiliación se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- c) La motivación de poder se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.
- d) El liderazgo se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana.

Variables

Las variables que se tomaron en cuenta para la presente investigación son como sigue:

Variables Independientes

- **Motivación**

Dimensiones:

- » Motivación de Logro
- » Motivación de Poder
- » Motivación de Afiliación

- **Liderazgo**

Dimensiones:

- » Intercambio de Información
- » Toma de Decisiones

Variable Dependiente

- **Rendimiento Laboral**

Dimensiones:

- » Habilidad
- » Calidad
- » Productividad

METODOLOGÍA

Según Sánchez Carlessi (1995: 13) la presente investigación puede ser tipificada como investigación sustantiva ya que trata de describir y explicar un fenómeno. Descripción y explicación, en este sentido, aparecen estrechamente relacionados ya que es obvio que no se puede explicar un fenómeno si antes no se conocen sus características. La investigación descriptiva trata de poner de manifiesto las características actuales que asume un fenómeno determinado. Sánchez Carlessi señala que este tipo de investigación trata de responder a las preguntas: ¿cómo es el fenómeno y cuáles son sus características?.

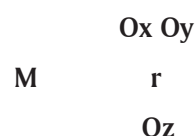
La investigación explicativa se orienta al descubrimiento de los factores que pueden incidir en la ocurrencia de dicho fenómeno. De acuerdo a lo manifestado por Sánchez Carlessi este tipo de investigación trata de responder a las preguntas: ¿por qué se presenta así el fenómeno? ¿cuáles son los factores o variables que están afectándolo?

El diseño de la investigación fue no experimental porque no se manipuló ninguna variable, el tipo de investigación fue descriptivo correlacional (Sánchez Carlessi, 2005) porque se correlacionaron las variables independiente y dependiente.

El estudio fue de corte transversal porque la obtención de información correspondió a un momento y lugar determinado; el método aplicado fue el cuantitativo porque los datos se procesaron estadísticamente con procedimientos paramétricos.

El método de investigación es el cuantitativo. En lo que atañe al diseño estadístico puede precisarse que el presente estudio asume un diseño descriptivo correlacional. Es decir, primero se describirán las variables consideradas (motivación laboral y rendimiento laboral), y posteriormente se efectuarán las correlaciones del caso para determinar cuál es el nivel de asociación entre ambas variables.

En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de investigación asumido:



Donde M es la muestra del estudio (M = empleados de la empresa). Ox, y Oy, representan las mediciones en motivación laboral y liderazgo (Ox = motivación; Oy = liderazgo; Oz = rendimiento Laboral. La “r” hace mención a la posible relación entre ambas variables.

La población de la presente investigación estuvo conformada por la totalidad del personal que labora como vendedores en diez agencias de la empresa de servicios Telemarket SA. El método de muestreo que se aplicó fue el muestreo probabilístico con afijación proporcional. La muestra fue seleccionada mediante la fórmula de Blalock (2002). En el siguiente cuadro se aprecia la población y la muestra distribuida proporcionalmente por sucursales:

Cuadro N.º1 de distribución de la muestra

Agencias	Numero de vendedores	Constante (K)	Muestra de vendedores	%
Agencia A	28	0,564	16	9,46%
Agencia B	33	0,564	19	11,15%
Agencia C	26	0,564	15	8,78%
Agencia D	29	0,564	16	9,80%
Agencia E	26	0,564	15	8,78%
Agencia F	31	0,564	17	10,47%
Agencia G	29	0,564	16	9,80%
Agencia H	32	0,564	18	10,81%
Agencia I	28	0,564	16	9,46%
Agencia J	34	0,564	19	11,49%
Total	296		167	100%

La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la técnica del cuestionario. De este modo se aplicaron tres cuestionarios para evaluar la motivación, el liderazgo y el rendimiento laboral.

Escala de motivación

De Sudarsky y Cleves (1987). Tiene como finalidad determinar el tipo y nivel de motivación de la persona. Evalúa el nivel de motivación de logro, de poder y de afiliación. Conformado por una serie de preguntas muy sencillas destinadas a verificar el tipo y nivel de motivación predominante en el encuestado. Los ítems tienen tres alternativas de respuesta. Ha sido aplicada amplia y exitosamente en nuestro medio. De acuerdo a los estudios de Smith, Kendall y Hulin y posteriores presenta muy elevados niveles de validez (entre 0,92 y 0,97) y de confiabilidad (entre 0,93 y 0,98). El cuestionario está estructurado sobre la base de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow y de la teoría de David Mc Clelland. Sus autores reportan que el cuestionario tiene validez y confiabilidad comprobada por varios procedimientos.

Escala de liderazgo

Se utilizó el Instrumento de Medición de Clima y Liderazgo (IMCOL), desarrollado por Mellado (2005) el mismo que considera dos factores: a) Intercambio de información: facilidades para el intercambio de información horizontal y, b) Toma de decisiones: participación activa y directa en la toma de decisiones. Es una escala tipo Likert de 17 ítems, con cuatro alternativas de respuesta cada uno. Mellado reporta haber encontrado coeficientes de validez del orden de 0,85 así como coeficientes de confiabilidad del orden del 0,90 (Alpha de Cronbach). La prueba tiene, por tanto, validez y confiabilidad confirmadas.

Escala de rendimiento laboral

La escala seleccionada es la Job Survey (JS) desarrollada por Bryman y Cramer (1997). Esta escala considera tres aspectos del desempeño en el trabajo: nivel de habilidad, nivel de productividad y nivel de calidad. Consta de 16 ítems con cuatro alternativas de respuesta. Ha sido aplicada en nuestro medio. De acuerdo a los estudios de Bryman y Cramer (1997) presenta muy elevados niveles de validez (entre 0,90 y 0,95) y de confiabilidad (entre 0,92 y 0,97).

En cuanto al procesamiento de los datos, primero se aplicaron los cuestionarios sobre

motivación, liderazgo y rendimiento laboral a la muestra seleccionada. A continuación se calificaron los mencionados cuestionarios y se tabularon las puntuaciones obtenidas, construyéndose las respectivas matrices de datos. Las puntuaciones así obtenidas fueron ingresadas a un programa estadístico computarizado (Statistical Package for Social Science, SPSS Ver.18 para Window. A continuación se correlacionaron las mencionadas variables, utilizando para ello el Coeficiente de Correlación Lineal Producto-Momento de Pearson, con la finalidad de establecer si existen relaciones significativas entre ellas. Es decir, con el propósito de comprobar las hipótesis planteadas sobre la relación entre la motivación, el liderazgo y el rendimiento laboral se aplicó el Coeficiente de Correlación Lineal Producto-Momento de Pearson a un nivel de significación de $p: 0,05$. Las hipótesis se consideraron comprobadas si las correlaciones obtenidas fueron significativas a un nivel de $p: 0,05$. Así mismo se elaboraron los gráficos respectivos y los análisis correspondientes.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En lo referente a la variable edad la muestra presentó un promedio de 21 años, con un mínimo de 18 años y un máximo de 28 años. Se trata de una muestra conformada por una población bastante joven que es la preferida por las empresas para este tipo de labores (atención en línea). En lo referente a la distribución de la muestra según género, apreciamos que la mayor parte de la muestra, es decir 104 personas (62,28%) pertenece al género femenino mientras que 63 personas (37,72%) pertenecen al género masculino. Esta distribución evidencia cierta tendencia en las empresas de línea a tener más personal femenino como personal de línea para la atención directa a los clientes. En cuanto a la variable motivación los puntajes promedios obtenidos por la muestra de la investigación en las tres áreas motivacionales (motivación de logro = 18,35; motivación de afiliación = 17,78 y motivación de poder = 20,13) McClelland (Dudarsky y Cleves, 1987) señala que el promedio de 18,35 obtenido en motivación de logro corresponde a un nivel medio de afán de logro. El puntaje promedio de 20,13 obtenido por la muestra en motivación de poder corresponde a un nivel muy alto en motivación de poder por parte de la muestra. El puntaje promedio de 17,38 obtenido por la muestra en motivación de afiliación corresponde a un nivel promedio de motivación de afiliación. La muestra investigada

presenta, en primer lugar, una muy alta motivación de poder. En ella predomina el afán de controlar y manejar a las personas en provecho propio. La motivación de logro implica que la muestra desea hacer bien las cosas y que presenta ciertas tendencias perfeccionistas.

En cuanto a la variable liderazgo, la muestra de la investigación presentó un puntaje promedio de 32,53 en la Escala de Liderazgo. Mellado (2005) reporta que la puntuación promedio en su escala de liderazgo oscila entre 34 – 41, por esta razón se considera que el promedio encontrado (32.53)

indica que la muestra visualiza el liderazgo de la gerencia como ligeramente bajo.

En lo que atañe al rendimiento laboral, la muestra de la investigación reporta un promedio de 31,99 en rendimiento laboral. Teniendo en cuenta que Bryman y Cramer (1997) señalan que la puntuación promedio en rendimiento laboral de su instrumento se ubica entre 54 y 64, puede señalarse que el promedio obtenido por la muestra se ubica en un nivel de bajo laboral.

En lo que se refiere a las hipótesis específicas, su comprobación puede apreciarse en el siguiente cuadro:

Cuadro N.º2. Aprobación de las hipótesis específicas

Hipótesis	Variables	r	Sig.
1	Motivación de logro y rendimiento laboral	0,60	Si
2	Motivación de afiliación y rendimiento laboral	0,32	Si
3	Motivación de poder y rendimiento laboral	0,46	Si
4	Liderazgo y rendimiento laboral	0,84	Si

La hipótesis específica 1 planteaba que la motivación de Logro se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral. El coeficiente de correlación obtenido (0,67) comprueba la hipótesis planteada. El coeficiente de correlación es positivo y significativo; es decir, existe entre ambas variables una relación positiva y significativa. Al aumentar la puntuación en la variable motivación de logro aumenta correlativamente la puntuación en el rendimiento laboral.

La hipótesis específica 2 planteaba que la motivación de afiliación se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral. El coeficiente de correlación obtenido (0,32) permite comprobar la hipótesis planteada. El coeficiente de correlación encontrado es positivo y significativo. Es decir, existe entre ambas variables (motivación de afiliación y rendimiento laboral) una relación positiva y significativa. Al aumentar la puntuación en una variable aumenta correlativamente la puntuación en la otra variable. Se corrobora, por tanto, las presunciones iniciales

sobre la relación entre las dos variables, lo cual concuerda con los reportes de otras investigaciones realizadas con similares variables.

La hipótesis específica 3 planteaba que la motivación de poder se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral. El procesador estadístico, al solicitársele la correlación entre ambas variables, mostró como resultado una correlación de 0,46. El coeficiente de correlación encontrado es positivo y significativo, es decir, existe entre ambas variables una relación positiva y significativa. Al aumentar la puntuación en una variable aumenta correlativamente la puntuación en la otra variable. Por tanto, se considera comprobada la hipótesis específica 3.

La hipótesis específica 4 planteaba que el liderazgo se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Para comprobar esta hipótesis se procedió a correlacionar las puntuaciones obtenidas por la muestra en liderazgo y sus calificaciones en rendimiento laboral

obteniéndose una correlación de 0,84. Este coeficiente de correlación es positivo y significativo. Al aumentar la puntuación en una variable aumenta correlativamente la puntuación en la otra variable. El grado de asociación 0,849 es alto y confirma la fuerte relación entre ambas variables.

La presente investigación corrobora la importancia que los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación para conseguir alto rendimiento laboral. Son múltiples los factores que pueden llevar a una persona a bajar su rendimiento laboral: el estrés, la monotonía, un ambiente enrarecido entre compañeros, el salario. Todos ellos tienen un elemento en común: todos reducen el nivel de motivación, la satisfacción del empleado; es decir, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador. La relación motivación-rendimiento laboral ha sido abarcada en reiteradas oportunidades, en diversos estudios. D'Anello Kock y Salóm de Bustamente (2002) llevaron a cabo un estudio titulado "Motivaciones Sociales y Rendimiento Laboral", con la finalidad de analizar las relaciones entre la motivación al logro, afiliación y poder, y el rendimiento laboral, utilizando como muestra a estudiantes universitarios, empleados del Museo de los Niños. Los sujetos, del sexo femenino y el resto masculino, cuya edad promedio era de 21 años, y con un estimado de 8 meses en el cargo, evidenciaron que no existe correlación entre la motivación al poder y su rendimiento laboral; no obstante, quienes evidenciaron una alta motivación al logro tienen un mayor rendimiento laboral que aquellos sujetos con alta motivación a la afiliación. Los resultados obtenidos se lograron gracias a un diseño de análisis ex-post-facto, utilizando la "t" de Student para el análisis estadístico y la correlación de Pearson.

Bedoya Orozco y Salóm de Bustamente (2003) elaboraron un perfil sustentándose en las "Características Motivacionales de los Gerentes", para ello estudiaron a 50 sujetos, gerentes de agencias bancarias, de 35,79 años de edad promedio, y con una experiencia laboral promedio de 10,67 años, estimando la media de 3,04 años en el cargo; 26 sujetos masculinos y el resto femenino. A partir de la muestra se crearon dos grupos extremos considerando los valores de la variable independiente, en este caso poder socializado. En tal sentido, se recurrió a la Escala MOCRE para medir: poder socializado, afiliación facilitadora, apoyo afectivo y capacidad para compartir; así como se utilizó el

inventario MOSAL para medir eficiencia, excelencia y afiliación explotadora, el cual proporciona la puntuación para medir la motivación de logro. También se utilizó la Escala MOSE para afiliación básica un diseño ex-post-facto, y la prueba "t" de Student para el estudio estadístico. Entre las conclusiones se encontró que los gerentes con alto poder socializado difieren significativamente respecto a las variables dependientes: motivación al logro y a la afiliación, al ser comparados con sus homólogos con bajo poder socializado; por lo que los primeros (gerentes con alto poder socializado) están condicionados motivacionalmente con un perfil correspondiente al de un verdadero líder, encaminado al crecimiento personal.

"Motivación Laboral y Factores que generan Productividad en la Administración Pública" fue la investigación llevada a cabo por Hómez (2004), sustentada fundamentalmente en los planteamientos de Maslow y su teoría de Jerarquía de las Necesidades. La población objeto de la investigación fue constituida por 50 sujetos que laboran en un centro médico-asistencial y hospitalario del sector público, de edad promedio 35,7 años, y que ocupaban cargos de jefe de departamento, sección o unidad. En cuanto al instrumento se utilizó el Test de Satisfacción de Maslow, con algunas modificaciones para adaptarlo a la muestra previamente seleccionada, para determinar la motivación y, para identificar los factores de la productividad se aplicó un instrumento diseñado especialmente por la investigadora y un equipo asesor, sustentado en el Sistema Likert. La investigación estuvo orientada a medir y precisar los factores que generan motivación y productividad, y la posible correlación de estos elementos. Entre las conclusiones, cabe destacar, que el principal factor incidente en la productividad es la motivación, y que ésta es en el grupo estudiado predominante para satisfacer la seguridad y la afiliación, por encima de la estima y la autorrealización.

Crespo de Acosta y Díaz (2004) estudiaron, para las Universidades Simón Rodríguez (USR.) y Pedagógica El Libertador (UPEL.), a 60 docentes de Educación Media, Diversificada y Profesional, personal activo de un plantel, con el objeto de explorar el efecto de las variables motivacionales: "Necesidad de Logro y Autoestima sobre Satisfacción Laboral". Siguiendo el método de generación de grupos externos, el denominado grupo alto estuvo formado por sujetos cuyos puntajes eran iguales o mayores a $M = +1/2 s$, y el grupo bajo

constituido por sujetos con un puntaje de $M = -1/2$ s. El análisis de datos se obtuvo gracias a la “t” de Student, luego de aplicar la Escala MEHRABIAN para medir la motivación al logro; la Escala AESTI, de Rosember, para medir autoestima, y una Escala SL para medir el grado de satisfacción laboral. Este interesante trabajo arrojó como resultados que los docentes con alta necesidad de logro presentan mayor autoestima en relación a los docentes de baja necesidad de logro; los docentes con mayor necesidad de logro y alta autoestima evidenciaron mayor satisfacción laboral que sus contrapartes.

Con el objetivo de precisar la posible existencia de “Correlación entre Perfeccionismo y Motivación al Logro” y explorar la posible asociación entre las variables señaladas y la esperanza, el optimismo y el rendimiento laboral, Álvarez (2007) llevó a cabo una investigación entre gerentes y jefes de una entidad financiera. Para lograr medir las diferentes variables se recurrió a la Escala MEHRABIAN, (Salóm de Bustamante 1983: 83), para determinar la motivación al logro; Escala MPS de Frost et Als (1990) para medir perfeccionismo; Escala DISES-G, (Morales Romero, 1990) para medir esperanza; el LOT o Escala de Orientación en la Vida, de Scheier & Carver (1.985) para precisar el nivel de optimismo; y para estimar el rendimiento laboral se aplicó una escala diseñada por la empresa, luego de calcular el coeficiente de confiabilidad. Entre los resultados destacan: la correlación significativa entre algunas escalas del MPS total y la escala total de motivación al logro, y si bien no se estableció relación entre la esperanza y el perfeccionismo, sí se determinó la relación entre esperanza y motivación al logro que inciden positivamente en el rendimiento laboral.

“Motivación y Comportamiento Laboral” es el título de la investigación que llevaron a cabo Cruz y Romero (2006) de la especialidad de Industrias de la Universidad Católica Andrés Bello (U.C.A.B.), Caracas, cuyo objetivo era determinar el grado de relación entre la motivación medida según la teoría motivacional de F. Herzberg y la motivación medida según la teoría de las necesidades de McClelland y el acto inseguro. Este estudio descriptivo, con una estrategia de campo y un diseño correlacional. La población objeto de estudio estuvo compuesta por trabajadores, integrantes de las cuadrillas de cablistas de CADAFE. que laboran en el municipio Chacao del Distrito Federal. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario Motivacional diseñado

por las Licenciadas Carolina López G. y Marilisa Ciavata de Dominicis, y el Cuestionario de Valores Personales de McBeer & Company. Esta investigación consideró como factores motivacionales la responsabilidad, el reconocimiento, la realización y el progreso, y como elementos o factores intrínsecos de mantenimiento de la motivación, el sueldo, la política de la empresa, la supervisión, la seguridad, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales.

Entre las conclusiones que presentan los autores destaca el hecho que, según los planteamientos de Maslow, las necesidades inferiores (tales como seguridad y salario) deben ser cubiertas para que los individuos puedan fomentar destrezas, habilidades y potencialidades que le permitan alcanzar sus aspiraciones, ya que se infiere que la dificultad de acceder a la satisfacción en niveles inferiores de alguna manera imposibilita que los sujetos puedan desarrollar los elementos que componen un nivel superior.

Salas (2005) llevó a cabo un “Estudio Correlativo entre Motivación y Evaluación de Desempeño” tomando como muestra a un grupo de 50 sujetos con el objetivo de determinar la relación directa entre la variable motivación al logro y la evaluación de desempeño. Al citado grupo de edades comprendidas entre 24 y 50 años, todos supervisores y pertenecientes a una reconocida empresa de la región, se les aplicó la Escala MEHRABIAN (Salóm de Bustamante 1981) y el instrumento de evaluación elaborado por un equipo de la Gerencia de Evaluación y Desempeño de la empresa a la que pertenecían los sujetos. Los datos fueron procesados con el Programa para Computadoras SPSS para procesamientos de datos estadísticos. En las conclusiones, Salas sostiene que existe entre la población estudiada una fuerte motivación al poder y de tipo afiliativa principalmente, producto quizás de la situación que vive esta empresa, donde el ingreso y la permanencia a la misma está sujeto a intereses políticos (poder) y personales (afiliación).

Se considera -a la luz de los resultados- que el tipo de liderazgo requerido hoy es en cierto modo similar al que se ha considerado como “iniciativa empresarial”. Conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes de este tipo en la dirección de las empresas debido a los cambios que se han presentado en los negocios. Este cambio se refiere al aumento de la competencia, ya que poderosas empresas extranjeras

han ingresado en nuestros mercados aportando nuevas tecnologías. Esta situación está llevando a las empresas nacionales a replantearse sus estrategias, políticas y métodos de actuar en el mundo de los negocios. Como consecuencia las empresas piden a sus gerentes y ejecutivos que desarrollen nuevos productos, canales de producción, métodos de comercialización, etc., esto exige algo más que experiencia técnica, capacidad administrativa y conocimientos de gestión tradicional, lo que se exige –en última instancia- es capacidad de liderazgo. En resumen, puede indicarse que, cuanto más motivada se encuentre una persona hacia su trabajo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo; mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo, se harán mayores esfuerzos para hacerlo. Como señala Figueroa Germán (2009): “El estudio de la motivación y su influencia en el ámbito laboral, pues, no es otra cosa que el intento de averiguar, desde el punto de vista de la psicología, a qué obedecen todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo, es decir, investigar la explicación de las propias acciones humanas y su entorno laboral”. Como señala Huamaní Supo (2007) en todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas, ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad, es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada por los administradores de recursos humanos, el psicólogo, el filósofo, el educador, etc.

Motivación y liderazgo, como lo constata la presente investigación, se hallan vinculados. A continuación se presentan las principales razones por las cuales el líder incide en la motivación:

1. Pone a disposición de la organización la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
2. Contribuye a que en una organización haya una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir por la falta de un líder apropiado.
3. El liderazgo es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
4. Por el contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control, han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Quijano Ponce de León (2008) manifiesta que el nuevo milenio ha transformado las prácticas de las organizaciones y con ello las habilidades y características que el nuevo entorno empresarial demanda de los líderes. Las características que he descrito en este trabajo nos señalan que el líder de hoy debe poseer un perfil muy distinto del líder de hace varias décadas, cuyo patrón se ajustaba en mayor medida al control y la supervisión.

CONCLUSIONES

1. El promedio de 18,35 obtenido en motivación de logro corresponde a un nivel medio de afán de logro. El puntaje promedio de 20,13 obtenido por la muestra en motivación de poder corresponde a un nivel muy alto en motivación de poder por parte de la muestra. El puntaje promedio de 17,38 obtenido por la muestra en motivación de afiliación corresponde a un nivel promedio de motivación de afiliación. Estos resultados confirman que se trata de una muestra con niveles promedios de motivación, salvo en el caso de la motivación de poder en la que la muestra presenta un nivel por encima del promedio. Por otra parte, la muestra de la investigación reportó un puntaje promedio de 32,53 en la Escala de Liderazgo. El promedio encontrado (32,53) indica que la muestra visualiza el liderazgo de la gerencia como ligeramente bajo. Finalmente, la muestra de la investigación reporta un promedio de 31,99 en rendimiento laboral. Esto indica que el rendimiento obtenido por la muestra se ubica en un nivel bajo. Hay que tener presente que esta calificación (la de liderazgo y de rendimiento laboral) fue realizada por la muestra, es decir, que fueron los empleados quienes evaluaron el liderazgo de sus jefes y su propio rendimiento laboral.
2. Se comprobó la hipótesis específica 1 que planteaba que la motivación de logro se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Se encontró una correlación de 0,60 que resultó ser positiva y significativa.
3. Se comprobó la hipótesis específica 2 que planteaba que la motivación de afiliación se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Se encontró una correlación de 0,32 que resultó ser positiva y significativa.

4. Se comprobó la hipótesis específica 3 que planteaba que la motivación de poder se relaciona positiva y significativamente con el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Se encontró una correlación de 0,46 que resultó ser positiva y significativa.
5. Se comprobó la hipótesis específica 4 que planteaba que el liderazgo se relaciona positiva y significativamente con el Rendimiento Laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. Se encontró una correlación positiva y significativa de 0,84.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere evaluar periódica y sistemáticamente en el centro laboral estudiado las variables motivación de logro, afiliación, poder y liderazgo dada su relación, debidamente comprobada, como elementos incentivadores del rendimiento laboral. Esta evaluación periódica y sistemática permitirá aplicar de manera eficiente un programa de incentivos a fin de consolidar y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.
2. Se recomienda ofrecer charlas y talleres de motivación laboral al personal directivo, administrativo, técnico y obrero, en especial a los supervisores directos, quienes deben estimular, al grupo a través de diversos medios (palabras, gestos o acciones). Las actividades planificadas para tal fin deben promover la actividad laboral, el proceso de aprendizaje y las actividades prácticas o laborales, pues se observa que los participantes consideran más importantes las actividades prácticas, es decir, el trabajo mismo. En este sentido debe implantarse sistemáticamente un plan de reconocimientos, que permita a los trabajadores sentir que su buen desempeño laboral es apreciado y valorado. Un plan de reconocimientos no implica necesariamente dinero, pero sí actividades como la entrega de reconocimientos en público, premios, y otro tipo de estímulos que permitan a los trabajadores sentirse reconocidos y valorados por todo lo que hacen.
3. Aquellas áreas donde el personal muestra poco interés deben reconsiderar diversos aspectos importantes e inherentes a los factores que están incidiendo de manera negativa en el rendimiento. Habitualmente no se trata de personas con bajo potencial sino que no existen factores motivacionales que les permitan man-

tenerse activos y estimulados. Es conveniente revisar las tareas que llevan a cabo y el brindar más confianza al grupo para que ejecute esas tareas, realizar una supervisión más afectiva y humana, chequear las normas y los valores establecidos, expresa o tácitamente.

4. Hay que desarrollar líneas de investigación orientadas a asegurar y mejorar la puesta en práctica de programas de capacitación innovadores en materia laboral. Es importante identificar personas con cualidades de liderazgo para ocupar diferentes responsabilidades o ser reserva de futuros cuadros. Esto es de vital interés para el desarrollo y desempeño de las organizaciones. Los estudios de campo realizados demuestran que la relación liderazgo-desempeño es positiva.

LITERATURA CITADA

- Álvarez A., Héctor R. (2007). Perfeccionismo y motivación al logro. Asociación entre esperanza, optimismo y rendimiento laboral. Maestría en Administración de Recursos Humanos. Universidad Rafael Urdaneta.
- Bedoya Orozco, Mario y Salom De Bustamante, Colombia. (2003). Características motivacionales de los gerentes. Rogya, C.A., Universidad de los Andes, EVEMO, Mérida.
- Blalock, Hubert. (2002). Estadística Social. Fondo de Cultura Económica, México.
- Bryman, A. y Cramer, D. (1997). Job survey: employee questionnaire and supervisor questionnaire. Routhledge, New York.
- Crespo de Acosta, Aide y Díaz, María Gloria. (2001). Necesidad de logro, autoestima y satisfacción laboral. USR – UPEL, EVEMO, Mérida.
- Cruz H., José y Romero, G. (2006). Motivación y comportamiento laboral. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Relaciones Industriales.
- D'Anello Koch y Salom De Bustamante. (2002). Motivaciones sociales y rendimiento laboral. Rogya, C.A. EVEMO, Mérida.
- Dudarsky y Cleves. (1987). Título del documento. Editorial, Ciudad.
- Figueroa Germán, Germania. (2009). Impacto de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Atención y

- Prevención de la Violencia de la Fiscalía del Distrito Nacional. Universidad del Caribe, República Dominicana.
- Hómez V., Iraida L. (2004). Motivación laboral y factores que generan productividad en la administración pública. Área: Salud. Maestría en Administración de Empresas. Universidad Rafael Urdaneta.
- Huamaní Supo, Lily Brígida. (2007). Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral. Universidad de La Habana, Cuba.
- Mellado Ruiz, C. (2005). "Gestión de la comunicación interna en la organización industrial: clima laboral y liderazgo". En: Revista Razón y Palabra. N°43.
- Quijano Ponce de León, Andrés. (2008). Liderazgo. Universidad del Rosario, Bogotá.
- Salas A., Ricardo J. (2005). Estudio correlativo entre motivación y evaluación de desempeño. Maestría en Gerencia de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, División de Estudios para Graduados, Universidad del Zulia.
- Sánchez Carlessi, Hugo. (1995). Metodología y diseño de la investigación científica. HSC, Lima.
- Smith, Kendall y Hulin. (año). Título del documento. Editorial, Ciudad.
- Sudarsky, John y Cleves, Jorge. (1987). "Diseño de un instrumento para medir el perfil motivacional". En: Revista Latinoamericana de Psicología. Vol. 6, N°3.