

Relación del desempeño y la satisfacción laboral en un equipo de ventas

Introducción

En 1980 Robert P. Bagozzi publicó una investigación donde analizaba la relación entre el desempeño y la satisfacción laboral de una fuerza de ventas de 122 vendedores de una compañía industrial, utilizando modelos de ecuaciones estructurales.

La hipótesis que planteó fue que el desempeño tenía efecto en la satisfacción laboral pero que la satisfacción laboral no tenía efecto significativo en el desempeño. Y para permitir la posibilidad que ambas variables tuvieran una covarianza como el resultado de antecedentes comunes y no que hubiera una relación de causalidad, postuló como variables latentes adicionales: la autoestima, la motivación y la inteligencia verbal.

Esto se expresa como:

$$\text{Satisfacción} = \text{Desempeño} + \text{Motivación}$$

$$\text{Desempeño} = \text{Satisfacción} + \text{Autoestima} + \text{Inteligencia Verbal}$$

Los resultados de su investigación, usando la metodología de modelos de ecuaciones estructurales mostraron que:

- La motivación y el desempeño tenían efecto en la satisfacción laboral.
- La autoestima tenía efecto en el desempeño.

No se encontraron como significativos los efectos de la inteligencia verbal en el desempeño, ni de la satisfacción laboral en el desempeño.

El objetivo del presente trabajo es analizar si hoy en día, más de cuatro décadas después de la investigación original, si debido al cambio generacional, de las políticas empresariales, de la manera de pensar de los trabajadores, u otras causas distintas, se observan los mismos resultados publicados por Bagozzi o si, por el contrario, se encuentran resultados distintos.

Para realizar esto, se emplearon las mismas hipótesis y metodología planteadas en 1980, adaptados a los tiempos presentes, en una empresa de retail de productos tecnológicos con presencia en 9 provincias del norte de Argentina mediante un relevamiento realizado a 120 vendedores de dicha empresa.

Marco Teórico

Los modelos de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) son un conjunto de técnicas estadísticas utilizadas para evaluar y cuantificar las relaciones entre variables latentes y observadas. En un

SEM, se especifica un modelo teórico que representa la estructura causal subyacente entre las variables, y se utiliza un análisis de covarianza para estimar los parámetros del modelo.

La gran ventaja de este tipo de modelos es que permiten proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las diversas variables contenidas en él, para luego estimar los parámetros que vienen especificados por las relaciones propuestas a nivel teórico. Por este motivo se denominan también modelos confirmatorios, ya que el interés fundamental es “confirmar” mediante el análisis de la muestra las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia. Entre las ventajas de los SEM se encuentran:

- La capacidad de modelar relaciones complejas entre variables
- La capacidad de modelar variables latentes
- La capacidad de integrar diferentes tipos de datos
- La capacidad de realizar análisis de mediación y moderación
- La capacidad de realizar análisis de múltiples grupos

Con dicha técnica se busca estimar los parámetros de la matriz de varianzas y covarianzas entre las distintas variables de la población y poder minimizar las diferencias entre estos elementos estimados y los elementos de la matriz de la muestra, o sea encontrar una matriz de varianzas y covarianzas residual con elementos cercanos a cero.

Metodología

Para la recolección de los datos, se encuestaron 131 vendedores, de los cuales 120 realizaron el cuestionario completo. En dicho cuestionario se recolectaron los datos necesarios para el análisis de las variables latentes: “satisfacción laboral”, “autoestima para la tarea” y “motivación para el logro”.

Para el desempeño se definió el porcentaje de cumplimiento de los objetivos de los últimos 12 meses (Julio 2022 – Junio 2023) por cada vendedor, entendiéndose dicho porcentaje como el cociente de la venta real sobre el objetivo de ventas, expresados en pesos. Por cuestiones varias se priorizó mantener el anonimato en las respuestas y se agruparon a los vendedores por su desempeño.

Para medir la satisfacción laboral se utilizaron las mismas preguntas que utilizó Bagozzi en su investigación, adaptadas a los tiempos actuales. Solo se excluyó la última pregunta de las 8 (ocho) originales quedando 7 preguntas en escala de Likert.

Para medir la motivación y la autoestima, se utilizaron escalas de medidas validadas en bibliografía actual ya que no estaban detalladas en el trabajo original. Por una cuestión de fiabilidad y validez, a la autoestima se la trató como variable observada y no como variable latente dejando como único ítem de medida la afirmación “En mi trabajo soy exitoso” en escala de Likert.

Con respecto a la inteligencia verbal, al optar por un cuestionario anónimo, se sacrificó el estudio de esta variable. En los resultados de 1980 esta variable no fue significativa en el modelo, siendo esto un motivo adicional para no incluirla.

Una vez recolectados los datos se los procesó en el Software R. El modelo estructural, con los cambios realizados se expresa:

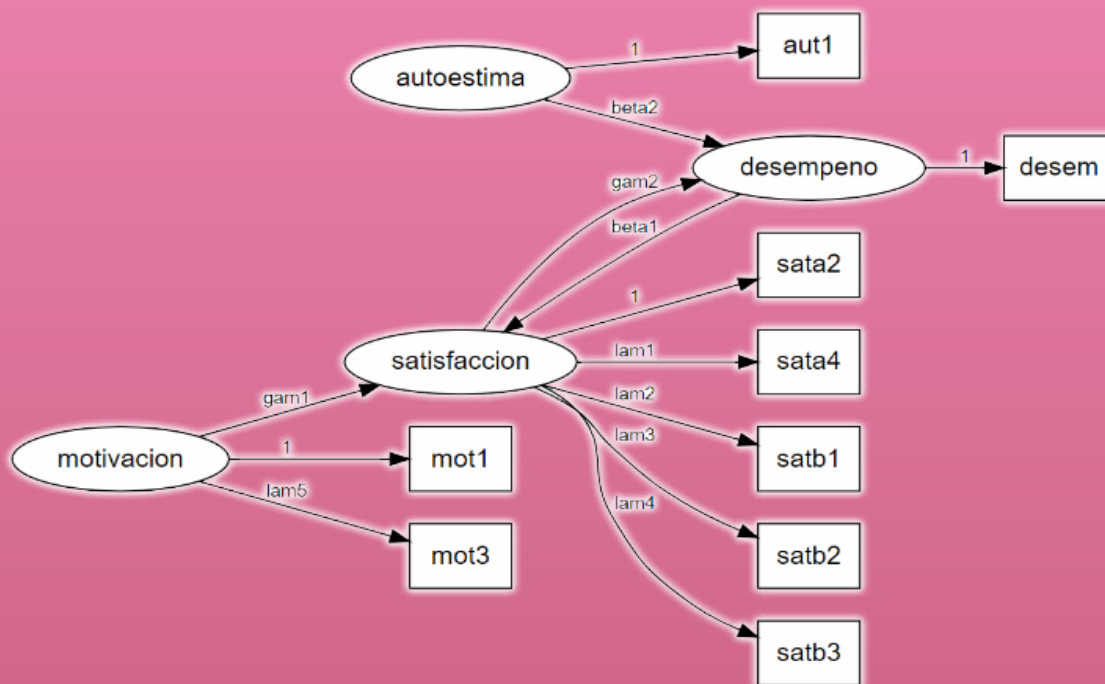
$$\text{Satisfacción} = \text{Desempeño} + \text{Motivación}$$

$$\text{Desempeño} = \text{Satisfacción} + \text{Autoestima}$$

Alternativamente a dicha estimación, se analizó la influencia de la motivación en el desempeño quedando como alternativa el siguiente modelo estructural:

$$\text{Desempeño} = \text{Motivación} + \text{Autoestima}$$

Figura 1 – Modelo de medida y estructural planteado



Fuente: elaboración propia con RStudio

Resultados

Con respecto a la bondad del ajuste, se observó disparidad entre los resultados de los distintos indicadores de ajuste:

Tabla 1 – Indicadores de ajuste

Indicadores de ajuste	Valores	Referencia
Chi cuadrado	0.000	> 0.05
SRMR (Standardized Root Mean Residual)	0.072	< 0.08
RSMEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0.090 IC 90 %: (0.051; 0.128)	< 0.08
TLI (Tucker-Lewis Index)	0.859	> 0.90
CFI (Comparative Fix Index)	0.906	> 0.90

Fuente: elaboración propia

En relación a los parámetros estimados, se encontraron resultados similares a los expuestos en el trabajo original de Bagozzi de 1980.

Tabla 2 – Estimación de parámetros

Regressions:	Estimate	Std.Err	z-value	P(> z)	Std.lv	Std.all
satisfacción ~motivación	0.640	0.145	4.411	0.000	0.888	0.888
aut1	0.137	0.045	3.060	0.002	0.301	0.279
desem ~ aut1	7.069	1.927	3.668	0.000	7.069	0.373
satisfacción	-5.200	4.313	-1.206	0.228	-2.360	-0.135

Fuente: elaboración propia con RStudio

Se observa que la motivación para el logro tiene un efecto significativo en la satisfacción laboral, y la autoestima en el trabajo es significativa tanto para la satisfacción como para el desempeño. Lo que no se observa es que un empleado con alta satisfacción laboral tenga un desempeño alto, indicando similares resultados a los encontrados en 1980.

Analizando la motivación, como se mencionó, la misma tiene efecto en la satisfacción, pero la satisfacción no tiene efecto en el desempeño, o sea que no se observa un efecto indirecto de la motivación en el desempeño. Esto se lo comprueba en la alternativa del modelo estructural propuesto donde tampoco se observó un efecto directo significativo de la motivación en el desempeño.

Es importante mencionar, que los indicadores de ajuste no mostraron uniformidad, por lo que es una cuestión a tener en cuenta en la interpretación de los resultados.

Conclusiones

Han pasado 44 años desde el trabajo de Bagozzi, y a pesar de todos los avances en distintos aspectos de la vida de un trabajador y del progreso de la sociedad, los resultados encontrados son similares a los encontrados en 1980.

Al encontrarse influyente la motivación en la satisfacción, se observa que son relevantes todas las políticas empresariales como comisiones, o recompensas (económicas o no económicas) en la satisfacción del trabajador, o sea que son políticas necesarias, pero no suficientes para incrementar el desempeño.

Al contrario, la autoestima al influir en el desempeño muestra la importancia de las políticas empresariales, que se deberían realizar, para maximizar la autoestima del vendedor, y de esta manera, obtener mejores resultados en el desempeño. Estas políticas involucran acciones tendientes a aumentar el valor humano que la empresa le da al vendedor, como el ejemplo de reconocimientos al obtener logros, el desarrollo de las habilidades comerciales de los vendedores, el conocimiento de sus fortalezas y debilidades y por supuesto, que el trabajador perciba esto como tal.

Por último, la satisfacción laboral al no influir significativamente en el desempeño no es una interpretación que se deba generalizar, y solo se debería aplicar en el caso particular de las fuerzas de ventas o en aquellos equipos de trabajo cuyo desempeño está atado a comisiones, bonos o algún tipo de recompensa económica.



Einer Batista
 Profesor Adjunto de Estadística
 Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales
 ebatista@eco.unsa.edu.ar