



Abstract

This research tested the extent to which the “work locus of control (WLC)–performance” relationship depends on the “type” of job. Twelve engineers and twenty-six customer service coordinators participated as subjects. The WLC–performance relationship was negative for the engineers, and positive for the coordinators. This supports the following hypotheses: (1) in the job of engineer (an “internally controlled” job), the more internality in WLC, the better the performance; (2) in the job of customer service coordinator (an “externally controlled” job), the more externality in WLC, the better the performance. Limitations and some suggestions for future research are discussed.

Keywords: locus of control, work locus of control, job performance, internally controlled jobs, externally controlled jobs.

Resumen

Esta investigación examinó el grado al cual la relación “locus de control en el trabajo (LCT)–desempeño” depende del “tipo” de trabajo. Doce ingenieros y veintiséis coordinadores de servicio al cliente participaron como sujetos. La relación LCT–desempeño fue negativa para los ingenieros y positiva para los coordinadores. Esto apoya las siguientes hipótesis: (1) en el trabajo de ingeniero (trabajo “internamente controlado”), a mayor internalidad en LCT, mejor el desempeño; (2) en el trabajo de coordinador de servicio al cliente (trabajo “externamente controlado”), a mayor externalidad en LCT, mejor el desempeño. Se discuten limitaciones y algunas sugerencias para investigaciones futuras.

Palabras clave: locus de control, locus de control en el trabajo, desempeño en el trabajo, trabajos internamente controlados, trabajos externamente controlados.

*Víctor D. Meléndez Torres**

*Carlos A. Toro Díaz***

El “tipo” de trabajo como moderador de la relación “locus de control-desempeño en el trabajo”

Introducción

Se ha encontrado que, comparado con las pruebas o escalas de personalidad, las pruebas de habilidad cognoscitiva son consistentemente mejores variables para predecir el desempeño individual en el trabajo (Guion y Gibson, 1988). Sin embargo, varios investigadores han planteado que la relación desempeño-personalidad podría ser mayor si se aumenta la especificidad de las variables de personalidad hacia el dominio del trabajo (Blau, 1993; Day y Silverman, 1989; Hogan, Hogan y Busch, 1984). Este planteamiento está sustentado por varias investigaciones, cuyos resultados muestran una relación más significativa entre medidas de personalidad “específicas” (versus medidas “generales”) y el desempeño individual (Blau, 1993; Day y Silverman, 1989; Hogan, Hogan y Busch, 1984).

*Psicólogo industrial-organizacional, especialista en desarrollo ocupacional para personas con impedimentos. Instructor en Cambridge College, Recinto de Puerto Rico.

**Catedrático, Departamento de Psicología y Escuela Graduada de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

Recibido: 15 de enero de 2004; Aceptado: 8 de marzo de 2004

Una variable de personalidad específica al dominio del trabajo es “locus de control en el trabajo” (Spector, 1988), la cual se deriva del concepto general de “locus de control”, desarrollado por Rotter (1966). En términos generales, locus de control en el trabajo (en adelante LCT) se refiere al grado al cual una persona cree que los refuerzos en los trabajos en general (i.e., ascensos, aumentos de salario, etc.) están bajo su control personal.

Blau (1993) examinó el grado al cual LCT puede ser una variable significativa al tratar de predecir el desempeño individual. Sin embargo, su investigación no examinó la posibilidad de que el “tipo” de trabajo moderara la relación “LCT-desempeño individual”; es decir, no examinó la posibilidad de que la relación entre estas variables varíe en función de la “naturaleza” del puesto de trabajo donde se desempeñe el individuo. Por consiguiente, nuestra investigación estudió la relación entre el desempeño individual y LCT y se hizo un examen del potencial del “tipo” de trabajo (interna o externamente controlado) como moderador de la relación “LCT-desempeño individual”.

Demostrar que el “tipo” de trabajo (interna o externamente controlado) influye en la relación “LCT - desempeño individual”, podría sugerir el uso de LCT como criterio de selección para ciertos empleos y como criterio para determinar qué individuos deben ser adiestrados en la adquisición de conductas “de iniciativa”. La naturaleza de un trabajo podría determinar el grado al cual un individuo “interno” o uno “externo” en LCT sería más apropiado para el trabajo en cuestión, a la vez que podría determinar la dirección de los esfuerzos de capacitación del personal.

El “Tipo” de Trabajo

La variable “tipo” de trabajo, también una variable independiente de la investigación, se refiere a la “naturaleza de un trabajo”. Esta variable sugiere que, para el universo de trabajos, existen al menos dos “naturalezas” o “tipos”: los trabajos internamente controlados y los externamente controlados.

Un trabajo “internamente controlado” puede definirse como un trabajo que provee las condiciones necesarias para que un individuo pueda ejercer influencia sobre las decisiones importantes que

afectan su desempeño. Es decir, son trabajos donde el individuo tiende a desempeñarse bajo condiciones que están sustancialmente bajo su control personal.

Por ejemplo, en la industria de las telecomunicaciones, el trabajo de “ingeniero” es aquel donde, por lo general, un individuo actúa mayormente a base de un discernimiento personal congruente con las metas y los objetivos de la organización para la cual trabaja. Esto le provee mayor control sobre su trabajo, en comparación con personas en trabajos donde deben actuar mayormente a base de procedimientos operacionales rígidos y específicos. Generalmente, en el campo de las telecomunicaciones, un ingeniero puede responder a la mayoría de las presiones y dilemas de su trabajo a base de su propia determinación de la importancia relativa de cada una de estas presiones y dilemas, y a base de su propia determinación de la manera en que las mismas deben ser atendidas, siempre y cuando estas “determinaciones” vayan a tono con normas o pautas establecidas por la organización. Al igual que un gerente o un profesor universitario, un ingeniero puede establecer sus propias metas e influir sustancialmente sobre las condiciones bajo las cuales se desempeña, siempre y cuando sus metas sean congruentes con las de la organización.

Por lo tanto, estos trabajos requieren de independencia de acción por parte de los individuos, tienden a ser menos rutinarios y proveen espacios para mayor autonomía¹ e influencia², menor supervisión³ y más responsabilidades que otros trabajos. De ello se desprende que estos trabajos, más que otros, promueven un desempeño “de iniciativa”.⁴

Por otro lado, existen trabajos que pueden ser catalogados como “trabajos externamente controlados”. Un trabajo “externamente controlado” puede definirse como aquel cuyas condiciones no permiten que un individuo pueda ejercer influencia sobre las decisiones importantes que afectan su desempeño. Son trabajos donde el individuo tiende a desempeñarse bajo condiciones de “control externo” (condiciones no controladas por la persona). Por ejemplo, también proveniente de la industria de las telecomunicaciones, un “coordinador de servicio al cliente” actúa a base de criterios ya establecidos por la organización. Un coordinador atiende los problemas de servicio de los clientes a base de procedimientos operacionales

específicos establecidos por la empresa, los cuales se aprenden mediante un adiestramiento inicial. El establecimiento de metas recae sobre el gerente y/o supervisor y el coordinador de servicio debe dirigirse a ellas. Es decir, la organización controla estrictamente las condiciones bajo las cuales han de desempeñarse los coordinadores de servicio al cliente.

Por consiguiente, estos trabajos no requieren independencia de acción por parte de los individuos, tienden a ser más rutinarios y proveen un menor grado de autonomía e influencia, mayor supervisión⁵ y menos responsabilidades que otros trabajos. A partir de estas características, puede decirse que estos trabajos promueven un desempeño más “de cumplimiento”⁶ que “de iniciativa”.

En la investigación presente, la variable “tipo de trabajo” hace referencia a los “trabajos internamente controlados” y a los “trabajos externamente controlados”. Conviene destacar que investigaciones previas (Broedling, 1975; Hersch y Scheibe, 1967; Phares, 1976; Shukla y Upadhyaya, 1986) no han establecido esta distinción al estudiar la relación LCT – desempeño, de manera que han asumido que la relación entre estas variables es la misma para todos los “tipos” de trabajos.

Locus de Control en el Trabajo (LCT)

La definición del constructo “locus de control en el trabajo” (LCT) se desprendió de la definición general de locus de control y dio lugar al desarrollo de la escala de Spector (1988) de Locus de Control en el Trabajo. El LCT se refiere a expectativas generalizadas sobre el control de los refuerzos (positivos o negativos) en el trabajo (Spector, 1988). Estos refuerzos pueden ser ascensos, aumentos salariales y desarrollo profesional en general, entre otras cosas. Las personas que tienden a ser más “internas” en LCT tienden a sentir que los refuerzos en el trabajo son contingentes con sus propias conductas, capacidades o atributos; es decir, tienden a sentir que tienen control sobre los refuerzos en sus trabajos (Spector, 1988). Las personas que tienden a ser más “externas” en LCT tienden a sentir que no tienen control sobre los refuerzos en sus trabajos y, por consiguiente, le atribuyen dicho control a la suerte, el azar, o a los superiores (Spector, 1992).

De acuerdo a estudios previos (Spector, 1988, 1994), las personas que tienden a ser más “internas” en LCT tienden a ser personas más comprometidas con la organización, más satisfechas con sus trabajos, menos ansiosas, con menor tensión relacionada al puesto, con menor intención de renunciar al trabajo, perciben mayor autonomía e influencia en sus trabajos, y perciben más dirección (“iniciación de estructura”) de su supervisor, que las personas que tienden a ser más “externas”. Más aún, hay evidencia de que las personas con un mayor nivel de internalidad tienden a concentrar sus esfuerzos y energías en actividades y conductas más allá de los requisitos básicos del puesto y, por ende, tienden a desempeñarse más allá de estos requisitos básicos (Blau, 1993). Puede notarse que todas estas características podrían corresponder a los individuos desempeñándose en trabajos internamente controlados, ya que estos trabajos tienden a requerir conductas que vayan más allá de los requisitos básicos del puesto.

Por otro lado, puede describirse a una persona más “externa” en locus de control en el trabajo como una persona menos comprometida con la organización, menos satisfecha con su trabajo, más ansiosa, con mayor tensión relacionada al puesto, con mayor intención de renunciar al trabajo, que percibe menor autonomía e influencia en su trabajo y que percibe menos dirección (“iniciación de estructura”) por parte de su supervisor (Spector, 1988, 1994). Estas personas tienden a concentrar sus esfuerzos y energías en los requisitos básicos del puesto y, por ende, no tienden a desempeñarse más allá de los requisitos básicos (Blau, 1993). Estas características podrían corresponder a las personas desempeñándose en trabajos externamente controlados, ya que estos trabajos tienden a requerir conductas que no vayan más allá de los requisitos básicos el puesto.

Desempeño en el Trabajo

A pesar de que no existe un entendimiento común sobre la naturaleza del constructo “desempeño en el trabajo” (Campbell, McCloy, Oppler y Sager, 1993), Campbell, McHenry y Wise (1990) sugieren que este constructo debe ser definido como “cosas observables que la gente hace (conductas) que son relevantes para los objetivos de la organización” (p. 314). En cuanto a estas “cosas observables”, que

no son otra cosa que acciones o conductas, Campbell, et al. (1993) sugieren que las mismas deben poder ser medidas “[...]en términos del grado de destreza de cada individuo[...].” (p. 40).

LCT y el desempeño en el trabajo. Blau (1993) encontró que a mayor el nivel de “internalidad” de una persona, mayor era su desempeño “de iniciativa”, mientras que a mayor el nivel de “externalidad” de una persona, mayor era su desempeño “de cumplimiento”. Del estudio de Blau (1993) se desprende que las personas más “internas” se desempeñarán mejor en trabajos donde se requiere mayormente un desempeño “de iniciativa”, mientras que las personas más “externas” se desempeñarán mejor en trabajos donde se requiere mayormente un desempeño “de cumplimiento”. Es decir, en trabajos internamente controlados, a mayor el nivel de “internalidad” de los sujetos, mejor será su desempeño general, en tanto los trabajos internamente controlados tienden a requerir una conducta “de iniciativa”, algo que tiende a ser una característica predominante en las personas con mayores niveles de “internalidad” en LCT (Blau, 1993). De igual manera, en trabajos externamente controlados, a mayor el nivel de “externalidad” de los sujetos, mejor será su desempeño en general, en tanto los trabajos externamente controlados tienden a requerir una conducta “de cumplimiento”, algo que tiende a ser una característica predominante en las personas con mayores niveles de “externalidad” en LCT (Blau, 1993). Del trabajo de Blau (1993) se desprende que LCT, como variable independiente, puede ser responsable de una parte significativa de la varianza de las conductas individuales que son relevantes para los objetivos de la organización.

Preguntas de Investigación e Hipótesis

Relación entre LCT y el Tipo de Trabajo. Tomando en consideración que las características de personalidad adjudicadas a personas con un locus de control más interno parecen ser congruentes con las características que definen a un trabajo como uno internamente controlado, tiene sentido especular que los individuos desempeñándose en trabajos internamente controlados tenderán a ser más “internos” en LCT que los individuos en trabajos externamente controlados. Por otro lado, si se toma en consideración que las carac-

terísticas de personalidad adjudicadas a personas con un locus de control más externo parecen ser congruentes con las características que definen un trabajo como externamente controlado, tiene sentido especular que los individuos que se desempeñan en trabajos externamente controlados tenderán a ser más “externos” en LCT que los individuos en trabajos internamente controlados.

Es decir, toda vez que el LCT se expresa en el continuo de una escala cuyas puntuaciones bajas implican un LCT más interno y que cuyas puntuaciones altas implican un LCT más externo, la primera hipótesis de este estudio plantea que aquellas personas que ocupan trabajos internamente controlados obtendrán puntuaciones significativamente más bajas en el LCT que aquellas que ocupan trabajos externamente controlados.

Relación entre el Tipo de Trabajo y la relación LCT – Desempeño Individual. A partir de la congruencia entre las características de personalidad adjudicadas a personas con un LCT más “interno” y la naturaleza de las actividades en trabajos internamente controlados, tiene sentido especular que a mayor el nivel de “internalidad” en LCT en un trabajo internamente controlado, mejor será el desempeño individual. Es decir, toda vez que el LCT se expresa en el continuo de una escala cuyas puntuaciones bajas implican un LCT más interno y que cuyas puntuaciones altas implican un LCT más externo, la segunda hipótesis de esta investigación plantea que se observará una correlación negativa (estadísticamente significativa) entre el LCT y el desempeño de aquellas personas que ocupan trabajos internamente controlados.

Por otro lado, partiendo de la congruencia entre las características de personalidad adjudicadas a personas con un LCT más “externo” y la naturaleza de las actividades en trabajos externamente controlados, tiene sentido especular que a mayor el nivel de “externalidad” en LCT en un trabajo externamente controlado, mejor será el desempeño individual. Es decir, toda vez que el LCT se expresa en el continuo de una escala cuyas puntuaciones bajas implican un LCT más interno y cuyas puntuaciones altas implican un LCT más externo, de acuerdo con la tercera hipótesis que este estudio plantea se observará una correlación positiva (estadísticamente significativa) entre el LCT y el desempeño de aquellas personas que ocupan trabajos externamente controlados.

Método

Definiciones

El “tipo” de trabajo. La primera de las variables exploradas en esta investigación, el “tipo” de trabajo, es una de las variables independientes y se refiere a la “naturaleza” de un oficio o empleo. La misma sugiere que, para el universo de trabajos, existen por lo menos dos “naturalezas” o tipos: los trabajos que son internamente controlados y los que son externamente controlados.

El criterio de inclusión que se utilizó para determinar si un trabajo u oficio es internamente controlado fue el siguiente: Que, a base de la descripción de deberes y responsabilidades correspondiente, el trabajo que se presume es internamente controlado refleje ser, en efecto, aquel cuyas tareas y responsabilidades principales dependan más del “insight” o discernimiento que el individuo tenga respecto a su propio trabajo, que de procedimientos operacionales rígidos y específicos. El criterio de inclusión que se utilizó para determinar si un trabajo u oficio es externamente controlado fue el siguiente: Que, a base de la descripción de deberes y responsabilidades correspondiente, el trabajo que se presume es externamente controlado refleje ser, en efecto, aquel cuyas tareas y responsabilidades principales dependan más del grado al cual se lleven a cabo adecuadamente unos procedimientos operacionales rígidos y específicos, que del “insight” o discernimiento que el individuo pueda tener respecto a su propio trabajo.

Locus de control en el trabajo. La segunda variable de esta investigación es el locus de control en el trabajo (LCT). Esta variable, también independiente, puede definirse como el grado que una persona considera que los refuerzos en el trabajo resultan contingentes con sus propias conductas, capacidades o atributos.

En términos operacionales, LCT fue definido como el puntaje de un individuo en la Escala de Locus de Control en el Trabajo (Spector, 1988). Puntajes altos en la escala indican una tendencia hacia un LCT externo, mientras que puntajes más bajos indican una tendencia hacia un LCT interno.

Desempeño en el trabajo. La variable dependiente del estudio es el desempeño individual. Aunque para la definición de ésta aún no

existe consenso (Campbell, McCloy, Oppler y Sager, 1993), en esta investigación se refiere al “desempeño general” de un individuo en un trabajo. Es decir, para los efectos de esta investigación, “desempeño individual” se refiere al lugar que ocupa un empleado en relación a sus demás compañeros de trabajo, en cuanto a “desempeño general”. El lugar de un empleado estará determinado por las percepciones del supervisor respecto del desempeño general de cada uno de los empleados que supervisa.

Participantes

Los participantes fueron empleados de una empresa de telecomunicación celular con operaciones en San Juan, Puerto Rico. Específicamente, se gestionó la colaboración de los 17 ingenieros y de los 30 coordinadores de servicio que allí laboraban al momento de la investigación.

Sujetos en un trabajo “internamente controlado”. Esta muestra de sujetos estuvo constituida por 12 de las personas que se desempeñaban como ingenieros en la mencionada compañía. De éstos, 11 eran del género masculino y 1 del género femenino. Porque el número de ingenieros era limitado, no se establecieron restricciones para la selección de participantes, a excepción de que se estuviesen desempeñando como ingenieros.

Sujetos en un trabajo “externamente controlado”. Esta muestra estuvo compuesta por personas en un trabajo externamente controlado: 26 personas desempeñándose como “coordinadores de servicio al cliente”, en la misma compañía en que se reclutó a los ingenieros. De los 26 coordinadores, 9 eran del género masculino y 17 del femenino. En tanto el número de coordinadores era limitado, no se establecieron restricciones para la selección de los participantes, a excepción de que se estuviesen desempeñando como coordinadores de servicio al cliente.

Instrumentos

Escala de “Locus de Control en el Trabajo” (*Spector, 1988*). La Escala de Locus de Control en el Trabajo (“Work Locus of Control

Scale” [Spector, 1988]) es el primer instrumento de locus de control desarrollado específicamente para aplicar al contexto del trabajo. El mismo consiste de 16 reactivos diseñados para evaluar el grado al cual las personas creen que los refuerzos (positivos o negativos) en el trabajo están o no bajo su control personal. La puntuación total es la suma de todos los reactivos y puede variar de 16 a 96. La escala de LCT (Spector, 1988) está calificada de manera que a mayor “externalidad”, más altos serán los puntajes.

Este instrumento, en su versión en inglés, tiene una correlación entre .50 y .55 con locus de control general (Spector, 1988). La consistencia interna (coeficiente alfa) generalmente varía de .80 a .85, en la versión en inglés, mientras que la confiabilidad prueba -re prueba (“test-retest”) por un año fue de .60, según informado por Moyle (1995).

Existe una versión en español de la escala Spector (Mingote, 1995). Sin embargo, la misma es una traducción española (ibérica) del instrumento original en inglés y fue administrada a una muestra de médicos españoles. Por lo tanto, para lograr una mayor congruencia entre el instrumento y los sujetos a quienes se les administró el mismo, se produjo una nueva traducción de la escala Spector (1988).

Dos facilitadores puertorriqueños de inglés conversacional tradujeron el cuestionario del inglés al español, produciendo una traducción cada uno. Se analizaron las diferencias entre estas dos traducciones, para finalmente producir una sola versión en español. Posteriormente, se produjo una traducción del español al inglés, para corroborar la congruencia de ésta con la versión original del instrumento. Los resultados fueron satisfactorios.

Consistencia interna de la escala de LCT (Spector, 1988). Utilizando las respuestas de todos los participantes ($N = 38$), se calculó el índice de consistencia interna alpha de Cronbach (1951) para la escala de LCT (Spector, 1988). El índice de consistencia interna de la escala es mayor que el índice mínimo de .70 recomendado por Guilford (1956) y por Nunally (1978), $alpha = .79$. Por lo tanto, a partir de los criterios presentados por estos investigadores, se considera que el instrumento es internamente consistente y por lo tanto confiable en cuanto a consistencia interna.

Matriz de comparaciones. Se obtuvieron evaluaciones independientes de los supervisores inmediatos de los sujetos. Se les pidió a los supervisores que evaluaran el desempeño laboral general de cada sujeto, en comparación con el desempeño de cada uno de sus compañeros de trabajo, utilizando el método de comparaciones pareadas (Cirino, 1993). El mismo consiste en la comparación de todos los empleados considerando dos cada vez, mediante la preparación de una matriz de comparaciones.

El método de comparaciones pareadas es uno de los varios procedimientos que intentan cuantificar el “desempeño general” de los sujetos. Se ha encontrado que la medición de “desempeño general” (“overall job performance”) puede producir resultados similares a una escala de evaluación más extensa y detallada (Lawler, 1967).

Procedimiento

Reclutamiento de participantes. A través de la Directora de Finanzas de una empresa de telecomunicación celular, se hizo un acercamiento al Director de Ingeniería y al Gerente de Servicio al Cliente de dicha empresa. Se les explicó el motivo y el propósito de la investigación, al igual que la naturaleza de la participación de los ingenieros, coordinadores de servicio al cliente, y supervisores. De inmediato se coordinaron las fechas en que se procedería a administrar la Escala de Locus de Control en el Trabajo (Spector, 1988) y a adiestrar a los supervisores en el uso de la matriz de comparaciones pareadas.

Se entregó a cada uno de los posibles participantes (ingenieros y coordinadores) una hoja de consentimiento, la cual estaba grapada a la Escala de Locus de Control en el Trabajo (Spector, 1988). Si un posible participante no deseaba participar, le entregaba al investigador la hoja de consentimiento con la escala en blanco. Cada participante leyó y firmó la hoja de consentimiento, de acuerdo a su decisión de participar o no participar en la investigación. El investigador explicó luego las instrucciones de la escala a los empleados que decidieron participar. La escala fue completada en presencia del investigador.

De los 17 ingenieros que se esperaba que participaran, 12 decidieron participar. De los 30 coordinadores a los cuales el investigador tuvo acceso, 26 aceptaron participar.

Adiestramiento de los supervisores. El gerente a cargo de los ingenieros y los dos supervisores de los coordinadores de servicio al cliente fueron adiestrados en el uso de la matriz de comparaciones pareadas. Se explicó a cada supervisor que en la matriz de comparaciones deberían evaluar, en términos de desempeño general, la ejecutoria de cada uno de sus empleados. Se explicó que esto deberían hacerlo considerando dos empleados a la vez, para luego indicar cuál de los dos es superior en cuanto a su desempeño, escribiendo la letra correspondiente en el recuadro.

Posteriormente, los supervisores completaron los formularios de evaluación, los cuales fueron entregados personalmente al investigador. Cada uno de los formularios de evaluación tuvo los nombres de los empleados a ser comparados y no fueron identificados con los nombres de los supervisores que los completaron.

Diseño

Como podrá observarse, en esta investigación no se expuso a los participantes a manipulaciones experimentales. Se identificaron las condiciones de estudio (estar desempeñándose en un oficio internamente controlado o externamente controlado), y se hicieron observaciones de los sujetos que caían naturalmente en estas condiciones. Ello hace que esta investigación sea no-experimental y congruente con un diseño correlacional o “ex post facto”.

Análisis estadístico

Se utilizaron estadísticas tanto descriptivas como inferenciales. Las estadísticas descriptivas utilizadas fueron la media aritmética (M), la desviación típica (SD), el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson (r) y en índice de consistencia interna alpha de Cronbach ($alpha$). La estadística inferencial utilizada fue la prueba de t de Student (t).

Validez de los instrumentos. La confirmación de las hipótesis de la investigación contribuyó a respaldar la validez del procedimiento utilizado para evaluar el desempeño general y a respaldar la validez de la nueva versión en español de la Escala de Locus de Control en

el Trabajo (Spector, 1988). Es decir, si se parte de la noción de validez de grupos conocidos (“known-groups validity” [Spector, 1992]), la confirmación parcial o total de las hipótesis la investigación apoyará la validez parcial o total de la forma en que se procedió a determinar el desempeño general de los participantes y de la nueva versión de la escala de Spector (1988).

Resultados

Se analizó la diferencia entre la media de las evaluaciones hechas por el supervisor del grupo de 11 coordinadores y la media de las evaluaciones hechas por el supervisor del grupo de 15 coordinadores, mediante una prueba t. Esta diferencia no fue significativa, $t(24) = 1.25, p > .05$. Por lo tanto, puede asumirse que ambos supervisores son equivalentes en las evaluaciones que hacen, toda vez que no hay datos que respalden lo contrario. Los datos respaldaron que se hagan los análisis estadísticos con la muestra total de coordinadores ($n = 26$).

Diferencias entre las puntuaciones medias en la escala de LCT (Spector, 1988). Se analizó la diferencia entre la puntuación media de los ingenieros ($n = 12$) con respecto a la puntuación media de todos los coordinadores ($n = 26$). No hubo una diferencia estadísticamente significativa entre la puntuación media obtenida por los ingenieros ($M = 45.25, SD = 6.52, n = 12$) en la escala de LCT (Spector, 1988) y la puntuación media obtenida por los coordinadores ($M = 50.08, SD = 12.52, n = 26$), $t(36) = 1.26, p > .05$.

Correlación entre LCT y desempeño individual en el trabajo de ingeniero. Respecto del grado de asociación entre las variables LCT y desempeño, se encontró, en primer lugar, que la correlación producto-momento de Pearson entre dichas variables en el trabajo de ingeniero fue estadísticamente significativa, $r = -.93, p(11) < .05$.

Correlación entre LCT y desempeño en el grupo de coordinadores. La correlación producto-momento de Pearson entre LCT y el desempeño individual en el grupo de 26 coordinadores fue estadísticamente significativa, $r = .34, p(24) < .05$.

Discusión

Al examinar la descripción de deberes para la posición de “ingeniero licenciado”, se identificaron acciones congruentes con la definición de “trabajo internamente controlado”. A modo de ilustración, examínese las siguientes actividades: “diseña, configura y desarrolla la ingeniería de la red y los programas para completar la instalación de los equipos en el tiempo requerido, de una forma económica y efectiva”; “prepara la ingeniería y los documentos relacionados del trabajo a realizarse”; “solicita... las instalaciones para el equipo, torres, entre otros.”; “evalúa reportes de tráfico con el propósito de optimizar las redes”; “evalúa nuevos equipos y tecnologías relacionadas”; “evalúa y recomienda los lugares para la instalación de nuevas estaciones base”; “recomienda la compra de equipos...”; “provee asesoramiento técnico...”; “lleva a cabo presentaciones sobre proyectos o temas relacionados”, y “visita y contacta personas para la adquisición de facilidades”. La efectividad de estas actividades depende más del “insight” o discernimiento que el ingeniero tenga respecto a su propio trabajo, que de procedimientos operacionales rígidos y específicos. A su vez, actuar conforme al discernimiento que se tenga sobre su propio trabajo requiere que se pueda desempeñar con autonomía e independencia de acción. Por lo tanto, ya que esta es una conducta necesaria para ser efectivo en un trabajo internamente controlado, las actividades mencionadas en el párrafo anterior sugieren que el trabajo de ingeniero es congruente con la definición de “trabajo internamente controlado”.

Al examinar la descripción de deberes para el puesto de “coordinador de servicio al cliente”, se identificaron actividades congruentes con la definición de “trabajo externamente controlado”. Examinemos, por ejemplo, las siguientes actividades: “Investigar problemas de servicio”; “hacer análisis de cuentas”; “seguir todos los procedimientos y políticas del departamento”; “calcular, asegurar y documentar efectivamente todos los dineros para lo cual no se tolerará ninguna desviación”, y “preparar reportes de servicio al cliente”. Estas actividades dependen más del grado al cual el coordinador lleve a cabo adecuadamente unos procedimientos operacionales rígidos y específicos, que del “insight” o discernimiento que pueda

tener respecto a su propio trabajo. A su vez, actuar conforme a unos procedimientos operacionales rígidos y específicos requiere que uno pueda desempeñarse con “dependencia de acción” (Blau, 1993), e.g., desempeñarse dependiendo estrictamente del supervisor y de las reglas y políticas de la organización. En tanto y en cuanto desempeñarse con “dependencia de acción” es necesario para ser efectivo en un trabajo externamente controlado, las actividades mencionadas anteriormente sugieren que el trabajo de “coordinador de servicio al cliente” es más congruente con la definición de “trabajo externamente controlado” que el trabajo de ingeniero.

La diferencia entre el LCT de los ingenieros ($n = 12$) y el de los coordinadores ($n = 26$) no reflejó ser estadísticamente significativa. Este resultado contribuye a rechazar la hipótesis de que “los individuos que se desempeñan en un trabajo internamente controlado tenderán a ser más ‘internos’ que los individuos en un trabajo externamente controlado, mientras que los individuos que se desempeñan en un trabajo externamente controlado tenderán a ser más ‘externos’ que los individuos en un trabajo internamente controlado”. Por un lado, este resultado sugiere que los eventos y las experiencias de control interno en un trabajo internamente controlado, como por ejemplo el de ingeniero, no tenderán a “hacer más interno(a)” en LCT a quien se desempeñe en este tipo de trabajo. Por otro lado, el resultado sugiere que los eventos y las experiencias de control externo en un trabajo externamente controlado, como por ejemplo el de coordinador de servicio al cliente, no tenderán a “hacer más externo(a)” en LCT a quien se desempeñe en este tipo de trabajo. En otras palabras, la ausencia de una diferencia estadísticamente significativa entre el LCT de los ingenieros y el de los coordinadores, sugiere que el “tipo” de trabajo no determina el LCT de las personas desempeñándose en trabajos internamente controlados o externamente controlados.

Los resultados también reflejan una relación significativa entre la variable LCT y el desempeño individual de los ingenieros. Este resultado confirma la hipótesis de que en el trabajo de ingeniero – un trabajo internamente controlado- mientras más interno es un individuo en términos de LCT, mejor será su desempeño. Por otra parte, los resultados reflejan una relación significativa entre LCT y

el desempeño en la muestra de coordinadores. Esta correlación respalda la hipótesis de que en el trabajo de coordinador de servicio al cliente –un trabajo externamente controlado–, a mayor externalidad en LCT, mejor será el desempeño.

Esta última observación es particularmente relevante, ya que cuestiona el supuesto generalizado de autores tales como Broedling (1975), Hersch y Scheibe (1967), Phares (1976) y Shukla y Upadhyaya (1986), a los efectos de que en todos los tipos de trabajo una mayor internalidad en el locus de control se relaciona a un mejor desempeño. Dicho supuesto parece ser válido sólo para aquellos individuos que se desempeñan en trabajos o tareas internamente controladas, tal como es el puesto de ingeniero.

Sin embargo, al evaluar los resultados de esta investigación, deben tomarse en consideración ciertos factores que pueden afectar la fuerza de la covariación entre LCT y el desempeño. Uno de éstos es la posibilidad de que las actividades del coordinador no sean tan “externamente controladas,” como parece desprenderse de la descripción de deberes. Es posible que el trabajo de coordinador requiera más independencia de acción que la contemplada por las hipótesis de esta investigación. En la medida en que esto suceda, la covariación entre LCT y el desempeño se hace más pobre. Otro factor es la medición de la variable dependiente, desempeño individual. La variable desempeño fue cuantificada utilizando una matriz de comparaciones para cada uno de los tres grupos de participantes. Utilizar esta técnica para cuantificar el desempeño supone que la medición de esta variable en términos de “desempeño general” puede producir resultados similares a los de una escala más extensa y detallada. Dicho supuesto fue examinado empíricamente por Lawler (1967), y sus hallazgos lo confirman favorablemente. No obstante, existe la posibilidad de que el uso de una escala específica al trabajo de coordinador provea un estimado más “real” del desempeño de los coordinadores.

En resumen, las investigaciones futuras sobre la relación LCT–desempeño deben tomar seriamente en consideración el “tipo” de trabajo en el cual se desempeñan los participantes, previo a cualquier generalización. Especialmente, debe estudiarse la relación LCT–desempeño usando sujetos que se desempeñan en trabajos que

se encuentren en los extremos del continuo de internalidad / externalidad. Además, en la medida en que sea posible, deben utilizarse medidas específicas del desempeño individual de los sujetos, versus medidas generales.

Los hallazgos de esta investigación parecen demostrar que el “tipo” de trabajo (interna o externamente controlado) influye en la relación “LCT–desempeño individual”. Esto sugiere que la variable LCT es útil como criterio de selección para empleos “internamente controlados” y empleos “externamente controlados”. Dicho de otra forma, los hallazgos de esta investigación reflejaron que la naturaleza de un trabajo determina el grado al cual un individuo “interno” o uno “externo” en LCT es más apropiado para un trabajo en particular. Además, los hallazgos reflejaron que la variable LCT es útil para determinar qué individuos deben ser adiestrados en la adquisición de conductas “de iniciativa”.

Notas

¹ Entiéndase por “autonomía” el grado al cual se le permite al individuo llevar a cabo su trabajo a base de sus propios criterios.

² Se refiere al grado al cual el individuo puede ejercer influencia sobre las decisiones importantes que afectan su desempeño; es decir, es el grado de control personal o el grado al cual la persona puede controlar aspectos importantes de su trabajo.

³ Menor supervisión directa sobre el individuo.

⁴ Desempeño que excede los requisitos básicos del puesto. Implica que la persona concentra su esfuerzo y energías en actividades y conductas más allá de los requisitos básicos del puesto; una conducta “de iniciativa” (Blau, 1993).

⁵ Mayor supervisión directa sobre el individuo.

⁶ Desempeño que no va más allá de lo especificado en la descripción de puesto. Implica que la persona concentra sus esfuerzos y energías en los requerimientos básicos del puesto; una conducta “de cumplimiento” (Blau, 1993).

Referencias

- Blau, G. (1993). Testing the relationship of locus of control to different performance dimensions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 125-138.
- Broedling, L.A. (1975). Relationship of internal-external control to work motivation and performance in an expectancy model. *Journal of Applied Psychology*, 60, 65-70.
- Campbell, J.P., McHenry, J.J., & Wise, L.L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43, 313-333.
- Campbell, J.P., McCloy, R.A., & Oppler, S.H., & Sager, C.E. (1993). A theory of performance. En N. Schmitt y W.C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Cirino, G. (1993). *La evaluación dinámica del desempeño*. Santo Domingo: Editora Corripio.
- Day, D., & Silverman, S. (1989). Personality and job performance: Evidence of incremental validity. *Personnel Psychology*, 42, 25-36.
- Guilford, J.P. (1954). *Psychometric methods*. New York: McGraw-Hill.
- Guion, R. & Gibson, W. (1988). Personnel selection and placement. *Annual Review in Psychology*, 39, 349-374.
- Hersch, P.D., & Scheibe, K.E. (1967). Reliability and validity of internal-external control as a personality dimension. *Journal of Consulting Psychology*, 31, 609-613.
- Hogan, J., Hogan, H., & Busch, C. (1984). How to measure service orientation. *Journal of Applied Psychology*, 69, 167-173.
- Julian, J.W., & Katz, S.B. (1968). Internal versus external control and the value of reinforcement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 89-94.
- Kahle, L.R. (1980). Stimulus condition self-selection by males in the interaction of locus of control and skill-chance situations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 50-56.
- Lawler, E.E. (1967). The multitrait-multirater approach to measuring job performance. *Journal of Applied Psychology*, 51, 369-381.

- Mingote, J.C. (1995). Job satisfaction, work related strain and quality of life in doctors. Citado en P.E. Spector, (1995), *Research with the Work Locus of Control variable*. [En-línea]. Disponible: www.usf.edu.
- Moyle, P. (1995). The role of negative affectivity in the stress process: test of alternative models. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 647-688.
- Muñoz Lugo, A.E. (1990). *El "locus" de control y el involucramiento en el trabajo entre mujeres que ocupan puestos tradicionalmente masculinos o tradicionalmente femeninos*. Tesis de maestría sin publicar, Facultad de Ciencias Sociales, Programa Graduado de Psicología Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory (2da ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Phares, E.J. (1976). *Locus of control in personality*. Morristown, NJ: General Learning Press.
- Rotter, J.B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, completo.
- Schuler, R.S. (1975). Role perceptions, satisfaction, and performance: A partial reconciliation. *Journal of Applied Psychology*, 60, 683-687.
- Shukla, A., & Upadhyaya, S.B. (1986). Similar jobs: Dissimilar evaluations. *Psychology*, 29, 229-234.
- Spector, P.E. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.
- Spector, P.E. (1992). *Summated rating scale construction: An introduction*. Newbury Park, CA: Sage.
- Spector, P.E., & O'Connell, B.J. (1994). The contribution of personality traits, negative affectivity, locus of control and type A to the subsequent reports of job stressors and job strains. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 1-11.
- Steers, R.M. (1975). Effects of need for achievement on the job performance-job attitude relationship. *Journal of Applied Psychology*, 60, 678-682.