

Análisis del concepto multidimensional de la motivación de logro de Cassidy y Lynn

ROBERTO LUNA-AROCAS
Profesor del Departamento de Dirección de Empresas
Universitat de València

RESUMEN

La motivación de logro ha sido considerada en los últimos años como una variable clave para el éxito empresarial. De hecho se ha relacionado con sujetos emprendedores, con características de mando y que son capaces de afrontar problemas de modo realista y efectivo. En el presente estudio se utiliza una escala de motivación de logro de Cassidy y Lynn (1989) que distingue siete dimensiones de la motivación de logro: excelencia, competitividad, adquisición de dinero, liderazgo, ética, búsqueda de estatus y dominio de tareas. Esta escala ha sido adaptada a una muestra española, eliminando un factor (dominio) y algunos ítems, y se ha analizado el valor que otorgan los individuos a los distintos factores. Los resultados muestran una alta tendencia a la búsqueda de estatus en la empresa, a la excelencia y al trabajo duro representado por la ética laboral. Así también se obtuvieron diferencias significativas en variables sociodemográficas como el sexo, la edad y el nivel educativo. Por último se realizó un análisis de segundo orden para comprender mejor los seis factores, dando lugar a un factor de motivación de logro socioeconómico y otro de motivación por la excelencia laboral.

Palabras clave: Recursos Humanos, motivación de logro.

ABSTRACT

Achievement motivation has been considered by researchers as a key variable because its relationship with successful business. Indeed, this variable has been related with leadership, entrepreneurs, and with the capacity of coping problems in a realistic way. In the present study, the Cassidy and Lynn's scale (1989) is analysed in order to

check the intern consistence and the validity in a Spanish sample. These authors distinguished seven factors: work ethic, acquisitiveness, dominance, excellence (the pursuit of), competitiveness, status aspiration and mastery. From the Spanish adaptation, one factor (mastery) and several items were dropped. A final six factor-24 item version was obtained. A sample of full-time employees answered this scale rating high the aspiration of status, the excellence and the work ethic conceptualisation. Moreover, three variables obtained significant differences in these factors: sex, age and education. Lastly, a second-order factor analysis was run to analyse the concept of these six factors. Two second order factors were obtained: socio-economic achievement motivation and excellence achievement motivation.

Key words: Human Resources, Achievement motivation.

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral es una de las variables claves en la Dirección de Recursos Humano. A pesar de las múltiples teorías desarrolladas para intentar comprender el por qué de las conductas y actitudes laborales, muchos de los directivos actuales sienten como un espacio de incompreensión cuando abordan la motivación laboral. Sin embargo, recientemente, algunos autores han subrayado la importancia de reconceptualizar la noción de incentivación y sobre todo del significado del dinero en la empresa. A tal fin, el presente trabajo analiza el concepto de motivación de logro tal y como lo expresan Cassidy y Lynn en su concepto multidimensional y analiza la adecuación de la medida desarrollada por estos autores en una muestra española de individuos en activo. Otro objetivo fundamental de este trabajo es obtener datos descriptivos de la importancia concedida a la motivación de logro así como analizar sus implicaciones con variables sociodemográficas que permiten comprender mejor tal variable.

La motivación de logro ha sido tradicionalmente definida como la motivación por lograr u obtener los estándares de excelencia en el trabajo. De hecho, es en esta línea como lo plantea McClelland, Atkinson, Clark y Lowell en 1953 cuando publican el libro *The Achievement Motive*. A partir de entonces se ha desarrollado un gran cuerpo de investigación que cubre una amplia variedad de conceptos y significados de lo que los investigadores entienden por motivación de logro. Un elemento importante de la investigación inicial sobre motivación de logro, fue el concepto desarrollado por Atkinson en sus primeros trabajos sobre el papel del riesgo en la toma de decisiones. Estos

autores utilizaban la metodología cualitativa para el análisis de la motivación de logro, sin embargo actualmente existen diversas medidas que plantean una metodología cuantitativa alternativa a los conceptos originales de McClelland y colaboradores.

Por otro lado, la tendencia inicial a evaluar la motivación de logro se vio complementada con el planteamiento que no todos los sujetos se comportaban en este sentido cuando iniciaban un negocio o cuando planteaban unos objetivos organizacionales. Ello dio pie a lo que se conoce como tendencia a la evitación del fracaso o el miedo al fracaso como contrapuesta a la esperanza de éxito que podría también motivar al individuo. Ambos elementos, de algún modo, se complementan en el enfoque motivador, aunque la perspectiva comportamental que conlleva cada uno es bastante diferente. De hecho, una característica que define el perfil del emprendedor, por ejemplo, es su tendencia a la búsqueda de la motivación de logro basada en la esperanza de éxito más que en el miedo al fracaso.

Los trabajos de investigación han seguido una línea por la cual se pretendía analizar las ventajas de la tendencia a la motivación de logro. De este modo, algunos autores (Sagie, Elizur y Yamauchi, 1996; Ward, 1997) han destacado que dicho perfil se caracteriza por ser individuos con alta capacidad de concentración en el trabajo, competitivos, centran sus pensamientos y acciones en los modos de mejorar el trabajo, se comprometen a ejecutar sus objetivos, tienen alta potencialidad de dirección y son proactivos y por lo tanto considerados como líderes potenciales transformacionales. Se caracterizan por un deseo del éxito, poco miedo al fracaso, niveles de aspiración realistas y un control interno de las situaciones. Algunos estudios han conectado un grado medio de motivación (o menor en su caso) con la tendencia a la evitación del fracaso, mientras que un grado superior era vinculado con el éxito. Así también se ha vinculado la motivación de logro con la *performance*, con el establecimiento de metas (metas cercanas y de riesgo moderado), con la persistencia en obtener la solución y con la necesidad de *feedback* (para una revisión ver Heckhausen, Schmalt y Schneider, 1985).

Recientemente la investigación ha dividido el ámbito de la motivación de logro en cuatro dominios principales (Elliot y Sheldon, 1997): guías de tareas específicas para la realización de objetivos, la orientación de la especificidad de las situaciones que se entiende como los propósitos de la actividad de logro, las metas personales, y los estándares y la visión personal en el futuro. Del mismo modo, se han destacado tres dominios principales (Sagie, Elizur y Yamauchi, 1996): la modalidad comportamental, el tipo personal de confrontación y la perspectiva temporal. La modalidad comportamental se compone de los aspectos

tos instrumentales de la conducta, los sentimientos (elementos afectivos) y las preferencias (elementos cognitivos). El tipo de confrontación puede ser la confrontación personal con un reto y la búsqueda de soluciones. Y por último, la perspectiva temporal se clasifica en los elementos anteriores, durante y posteriores a la ejecución o realización de las tareas.

De este modo, actualmente se define la motivación de logro como un concepto multidimensional de la competencia con los estándares de excelencia o como el deseo de las personas a establecer y realizar objetivos propios (Clark, Varadarajan y Pride, 1994). Este elemento multidimensional que supera la concepción inicial unitaria del motivo de logro ha dado lugar a diversas medidas de análisis. Así, Cassidy y Lynn desarrollaron una medida basada en dimensiones anteriormente mencionadas en la literatura por otros investigadores. Estos autores especificaron siete dimensiones o factores de la motivación de logro.

El primer factor es el concepto weberiano de Ética Laboral Protestante (PWE, *Protestant Work Ethic*, Weber, 1904) y ha sido utilizado como concepto de motivación basada en el rendimiento por sí mismo. Lleva asociado ideas o pensamientos como «el deseo de trabajar duro» y es una variable que influye en las creencias actitudes y conductas laborales (Furnham, 1998; Tang, Luna-Arocas y Whiteside, 1997). Así también, McClelland (1961) en su libro *The Achievement Society*, sitúa la ética protestante weberiana como contexto evaluativo de la sociedad protestante donde se enfatizan los valores de la independencia y la responsabilidad personal. Este tipo de valores estimula de algún modo el desarrollo del motivo de logro personal, y éste a su vez conlleva un impulso en la actividad emprendedora de una sociedad dada. De hecho, algunos estudios destacan el papel de la motivación de logro como predictor entre otras variables del éxito y supervivencia empresarial (Wainer y Rubin, 1971; Kock, 1965, 1974; en Heckhausen, Schmalt y Schneider, 1985)

El segundo es el concepto de búsqueda de la excelencia de McClelland (Exc, *Pursuit of Excellence*, McClelland, Atkinson, Clark y Lowell, 1953) y se relaciona con la motivación que obtiene refuerzo de la ejecución de las mejores habilidades personales. El tercer factor es el de la «aspiración de estatus» (SA, *Status Aspirations*), que se relaciona con el deseo de ascender jerárquicamente de estatus en la empresa con el expreso deseo de ser un directivo y líder. El cuarto factor es el de competitividad (Com, *Competitiveness*) y se puede definir como el disfrute de la competición con otros más que la búsqueda de estándares de excelencia. El quinto factor es el de la «adquisición de dinero y riquezas materiales» (Acq, *Acquisitiveness for money and material wealth*). El sexto y último factor es el de «supremacía o dominio» (*Mastery*) y expresa la noción de superar las dificultades y solventar problemas. La escala inicial se había desa-

rollado con una muestra de estudiantes en Inglaterra. Por ello, esta medida fue corroborada por Ward (1997) en EE.UU. que obtuvo una estructura similar a la mostrada por los autores originales con una muestra de trabajadores a tiempo completo. Obtuvo una adecuada consistencia interna aunque concluía que se debería analizar más cuidadosamente la validez criterial de la medida.

Otra medida utilizada por diversos autores ha sido la AMQ (*Achievement Motive Questionnaire*, 1985) de Elizur y Tziner. Estos autores construyeron una escala de 18 ítems que estaba compuesta por seis factores: la confrontación con la incertidumbre (en vez de buscar resultados seguros), la confrontación de las dificultades (más que con las fáciles), el compromiso con las responsabilidades personales (en vez de responsabilidades compartidas), el cálculo de los riesgos (en vez de nada o mucho riesgo), la solución de problemas (más que seguir instrucciones) y la gratificación de la necesidad de éxito (en vez de asegurarse la evitación del fracaso). Esta medida tiene versiones traducidas al hebreo, inglés, húngaro, alemán y japonés, mostrando unas propiedades escalares adecuadas.

Con todo ello, el presente estudio plantea los siguiente objetivos e hipótesis de trabajo:

Objetivo 1: Analizar la consistencia interna de la medida propuesta por Cassidy y Lynn en muestra española para comprobar las diferencias interculturales y conseguir una adaptación de tal medida para obtener resultados descriptivos.

Objetivo 2: Analizar la realidad multidimensional de la medida de Cassidy y Lynn para poder comprender y verificar el concepto implícito a la medida.

Hipótesis 1: Los individuos presentan diferentes grados de compromiso en el trabajo, de tal modo que variables como la edad, el nivel educativo, el sexo o el número de empleados de la empresa pueden condicionar la motivación personal de logro. Así, se hipotetiza que se obtendrán diferencias significativas en las variables sociodemográficas debido al importante papel que juegan en la motivación de logro.

METODOLOGÍA

Muestra

La muestra estaba compuesta por 125 trabajadores de diferentes con un perfil tipo de trabajadores entre los 18 y 44 años y siendo la mitad hombres y la

otra mitad mujeres. El 51,2% eran solteros y el 44% estaban casados. El perfil laboral de la muestra se componía de un 5% de empresarios, un 32,8 de mandos intermedios y directivos, un 10,9% de profesionales liberales, un 1,7% de autónomos, un 14,3% de funcionarios y un 11,8% de empleados/obreros. El 78% residía en Valencia (ciudad y provincia), y un 9,3% en la Comunidad Valenciana. El 67,8% viven en una población de más de 100.000 habitantes, el 11% entre 50 y 100.000 habitantes y el 21,2% en localidades menores de 50.000 habitantes. El 43,8% trabaja en empresas de menos de 50 empleados, el 11,6% en empresas de entre 50 y 100 empleados y 43,8% en empresas de más de 100 empleados.

Método

Se confeccionó un cuestionario donde se controló tanto la variable sexo como la variable situación laboral en activo. El cuestionario se tardaba en completar desde 10 a 25 minutos. En el mismo se utilizaron respuestas escaladas tipo Likert de 1 a 5 (1. Muy en desacuerdo, 2. Algo en desacuerdo, 3. Neutro, 4. Algo de acuerdo, 5. Muy de acuerdo).

Medidas

El cuestionario estaba por la escala de Motivación de Logro de Cassidy y Lynn (1989) así como variables sociodemográficas y organizacionales como el sexo, edad, nivel de estudios, hábitat, actividad del entrevistado y número de empleados en la organización.

Análisis

Se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 8.0 para Windows. Se depuraron las escalas mediante análisis factorial y sus correspondientes coeficientes de fiabilidad de los factores (alpha de Cronbach). Los análisis realizados fueron inicialmente descriptivos (porcentajes y medias). Posteriormente se utilizó el análisis de correlaciones, la prueba t de Student y el análisis de varianza de un factor.

Resultados

Resultados escalares

La escala original de Cassidy y Lynn (1989) fue analizada mediante el análisis factorial exploratorio. Los resultados obtenidos en la tabla 1 muestran cómo de los siete factores originales tan sólo seis presentaron unas buenas medidas de consistencia interna. De hecho, hubo una depuración de algunos ítems que en muestra española dieron problemas con el sentido conceptual del factor. Así, la escala original de 46 ítems, resultó en una versión adaptada de 28 ítems. Todos los factores tuvieron valores en los coeficientes de consistencia interna superiores a 0.70 (Nunnally, 1978) excepto el factor de excelencia que tuvo un valor de 0,69. Así, en general la escala adaptada presenta unas buenas propiedades escalares relacionadas con la consistencia interna.

TABLA 1
Factores adaptados de la Escala de Motivación de Logro
 (Cassidy y Lynn, 1989)

	N.º de ítems	α	Media	SD	1	2	3	4	5	6
1. Competitividad	5	.81	2.6855	.9068		0,603**	0,533**	-0,047	-0,222*	0,306**
2. Adquisición de dinero	2	.76	2.6720	.9210			0,497**	0,046	-0,130	0,249**
3. Búsqueda de estatus	7	.70	3.2944	.9162				-0,060	-0,026	0,416**
4. Ética laboral (falta de)	4	.75	2.0580	.8614					-0,051	-0,142
5. Excelencia	4	.69	3.9234	.8789						0,028
6. Liderazgo/ autoridad	6	.85	2.9295	.8930						

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$.

Resultados descriptivos

Si analizamos los datos en porcentajes, y contamos los valores de las respuestas de 1 a 2,9 como muy/algo en desacuerdo, de 3 como valores neutros y los mayores de 3 como algo/muy de acuerdo, podemos observar tres datos por-

centuales interesantes. Por un lado un 67,7% que dice estar algo/muy de acuerdo con la búsqueda de estatus en la empresa. Este dato es realmente interesante en la medida en que demuestra una alta necesidad de valoración personal comparado con el resto de empleados/directivos. Tan sólo un 25,8% dice estar muy o algo en desacuerdo con esta búsqueda de estatus, es decir, uno de cada cuatro. Las vinculaciones de estos resultados con la motivación laboral en la empresa y concretamente con la estrategia de recursos humanos son de gran trascendencia, pues de algún modo complementan el modelo de incentivos tan impuesto en las organizaciones y empresas. De hecho, un 30,7% obtuvo puntuaciones de 4 o superior (muy de acuerdo con la búsqueda de estatus).

El segundo dato a destacar es que un 82,3% indica una preferencia en la búsqueda de la excelencia en el trabajo, siendo un 62,1% los que indicaron una alta valoración (muy de acuerdo). Esto expresa la sensación de satisfacción del trabajo bien hecho y que en muchos de los casos estimula empresarialmente la búsqueda de trabajos de calidad. En gran medida, el ser humano y por comparación el trabajador o directivo, encuentra una sensación placentera y estimulante en la conclusión de tareas bien realizadas.

Y en tercer lugar, un 83,2% manifestó la tendencia a conductas éticas en la empresa. Tan sólo un 12,8% indicó estar algo o muy de acuerdo con conductas poco éticas en la empresa.

Complementariamente, un 60,8% indicaba la baja prioridad que tenía el considerar el salario como la única y más importante variable en las motivaciones de logro en la empresa. Así también, un 35% expresó una alta tendencia a la competitividad en la organización, siendo un 53% los que se situaban en la baja o nula tendencia a esta variable. Esto de algún modo indica la poca predisposición a la valoración comparativa de unos empleados con otros en cuanto a la obtención de resultados. Por último, un 47,2% mostró una tendencia a la dirección y el liderazgo en la empresa. Quizás sorprende la alta cantidad de encuestados que mostraron una tendencia al mando o un potencial para dirigir y liderar equipos humanos.

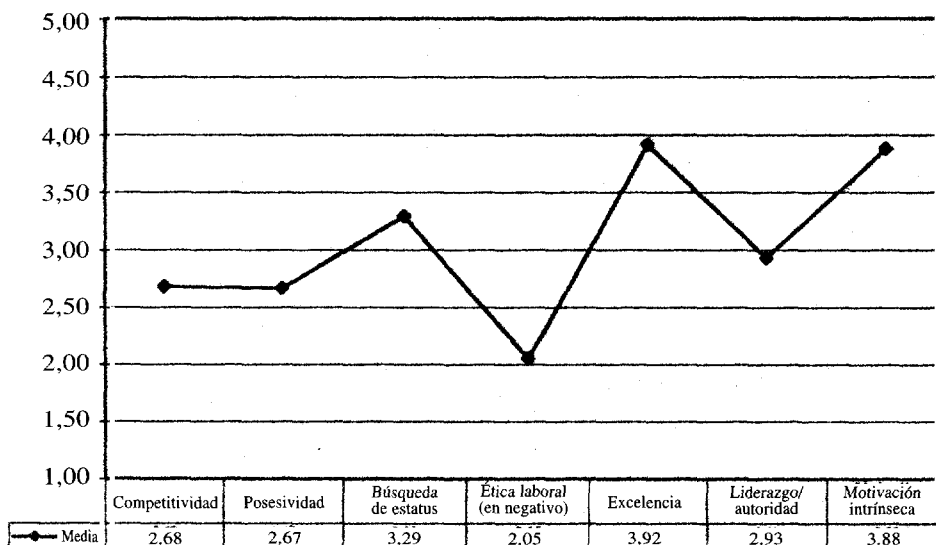
Diferencias según variables sociodemográficas

Los factores de la motivación de logro fueron analizados según variables sociodemográficas como la edad, la educación, el sexo, el tamaño del hábitat o el número de empleados de la empresa. De todas las variables mencionadas obtuvieron diferencias significativas el sexo, la edad y el nivel de estudios. De este modo la hipótesis planteada se verificó parcialmente pues ni el tamaño del hábi-

TABLA 2
Resultados descriptivos de las escalas
(Porcentajes agrupados en tres alternativas de respuesta)

MOT. LOGRO	Muy/algo en desacuerdo	Neutro	Muy/algo de acuerdo
Competitividad	53,0	12,0	35,0
Adquisición de dinero	60,8	6,4	32,8
Estatus	25,8	6,5	67,7
Ética laboral (falta de)	83,2	4,0	12,8
Excelencia	8,9	8,9	82,3
Liderazgo	47,2	5,7	47,2

FIGURA 1
Medias de los factores de la escala de motivación de logro
(Cassidy y Lynn, 1989)



tat del individuo, ni el número de empleados ni la actividad del entrevistado mostraron diferencias significativas.

Con respecto a la variable sexo, tres de los seis factores mostraron diferencias significativas. El primero de ellos es la adquisición de dinero, es decir, la deseabilidad por tener dinero, donde los hombres muestran una diferencia significativa con respecto a las mujeres. Del mismo modo, la competitividad es la segunda variable donde los hombres muestran una media superior que las mujeres. Y por último la tercera variable significativa es el liderazgo, con un valor medio del grupo de hombres superior al termino medio o valor neutro equivalente a la puntuación de tres. Así, según los datos de la prueba t de Student, podemos delimitar un perfil de hombre más competitivo, que valora más el dinero y su necesidad y con una tendencia mayor a querer liderar equipos o personal o a creer en su potencial de liderazgo.

TABLA 3
Diferencias de medias entre hombres y mujeres en los factores de motivación de logro

	Hombres (Media y desv. típica)	Mujeres (Media y desv. típica)	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias*
Adquisición de dinero	2,86 (0,85)	2,44 (0,96)	2.538	119	.012	.4171
Competitividad	2,84 (0,93)	2,46 (0,87)	2.205	111	.030	.3740
Liderazgo	3,11 (0,74)	2,75 (1,01)	2.186	103	.031	.3575
Estatus	3,41 (0,84)	3,21 (0,97)	1.188	118	.237	.1961
Excelencia	3,90 (0,88)	4,00 (0,81)	-.614	118	.540	-9.5238E-02
Ética laboral (falta de)	2,09 (0,81)	2,07 (0,91)	.087	119	.931	1.368E-02

* Un valor positivo indica un valor superior de los hombres en la media.

La segunda variable sociodemográfica que obtuvo resultados significativos fue el nivel educativo. Así, los trabajadores/directivos con nivel universitario muestran una mayor tendencia al liderazgo que los de menor nivel educativo. Sin embargo, la cuestión se invierte cuando se analiza los factores de excelencia y adquisición de dinero. De tal modo, que los individuos en activo con menor nivel educativo que el universitario muestran un mayor énfasis por la excelencia laboral y su satisfacción además de desear más el dinero. Esto puede explicarse en la medida que el nivel universitario se asociaría a puestos de mayor responsabilidad y salario, de tal manera que no muestran tanto esa necesidad

económica. Así también, la responsabilidad que se asume puede conllevar una mayor satisfacción con las tareas, tal y como aparece en los resultados.

TABLA 4
Diferencias de medias en el nivel educativo en los factores de motivación de logro

	Univer- sitario	Menor al univer- sitario	t	gl	Sig. (bila- teral)	Diferencia de medias*
Excelencia	3,78 (0,89)	4,32 (0,71)	-3.117	122	.002	-.5380
Liderazgo	3,04 (0,90)	2,65 (0,82)	2.202	121	.030	.3904
Adquisición de dinero	2,57 (0,91)	2,94 (0,91)	-2.022	123	.045	-.3697
Estatus	3,23 (0,95)	3,47 (0,79)	-1.343	122	.182	-.2493
Competitividad	2,75 (0,90)	2,52 (0,90)	1.239	115	.218	.2283
Ética laboral (falta de)	2,06 (0,85)	2,03 (0,90)	.168	123	.867	2.917E-02

* Un valor positivo indica un valor superior de los hombres en la media.

La edad es la tercera variable que muestra diferencias significativas en la motivación de logro. De tal modo que los individuos más jóvenes presentan un perfil de búsqueda de estatus superior a los intervalos de edad superiores (edades superiores a 30 años). Sin embargo, los individuos de edad hasta los 44 años muestran un énfasis mayor en la excelencia que los de más edad. Así también, los individuos de más edad (mayores de 45 años) muestran un perfil más competitivo que los más jóvenes (menores de 45 años). Estas tres variables mencionadas obtuvieron diferencias significativas en el análisis de varianza realizado con prueba post-hoc de Scheffé.

Análisis de las correlaciones entre factores

Tal y como se puede observar en la tabla 1, las conductas éticas laborales no se relacionan significativamente con el resto de factores de la motivación de logro. Por otro lado, la competitividad parece ser el factor que más correlaciona con el resto pues lo hace con todos los factores salvo el de ética laboral. Así, más pormenorizadamente, se relaciona de modo altamente significativo con la

TABLA 5
Diferencias de medias según la edad en los factores de motivación de logro

	Edad	N	Media	Desviación típica	gl	Media cuadrática	F	Sig. Scheffé
Competitividad	Hasta 29	44	2.5045	.9256	2	7.780	11.046	.000 3> (1, 2)**
	De 30 a 44	49	2.5102	.8776	113	.704		
	Más de 45	23	3.4261	.5128				
Adquisición de dinero	Hasta 29	49	2.6735	.8812	2	1.397	1.652	.196
	De 30 a 44	51	2.5343	.9734	121	.845		
	Más de 45	24	2.9479	.8753				
Estatus	Hasta 29	48	3.6042	.8361	2	4.234	5.550	.005
	De 30 a 44	51	3.0196	.9603	120	.763		
	Más de 45	24	3.3333	.7397				
Ética laboral (falta de)	Hasta 29	49	2.2092	.8755	2	1.407	1.933	.149
	De 30 a 44	51	2.0588	.8479	121	.728		
	Más de 45	24	1.7917	.8165				
Excelencia	Hasta 29	48	4.1042	.7217	2	9.795	15.828	.000 (1,2) > 3**
	De 30 a 44	51	4.1176	.7252	120	.619		
	Más de 45	24	3.1042	1.0106				
Liderazgo	Hasta 29	49	2.9966	.8596	2	.212	.271	.763
	De 30 a 44	51	2.8758	.9904	119	.782		
	Más de 45	22	2.9924	.6393				

** $p < .01$.

adquisición de dinero y con la búsqueda de estatus. Después tienen una relación significativa importante con el liderazgo y se relaciona negativa y significativamente con la búsqueda de excelencia. Es de destacar en este sentido, que esta última variable no ha obtenido correlaciones significativas salvo la mencionada con el factor de competitividad. De modo parecido a la competitividad, la búsqueda de estatus correlaciona positiva y significativamente fundamentalmente con la mencionada variable de la competitividad, con la adquisición de dinero, y con el liderazgo. La adquisición de dinero, entendida como la necesidad de tener más dinero y de valorarlo de modo importante en la vida, se relacionó significativa y positivamente con la competitividad y la búsqueda de estatus, y algo menos con el liderazgo.

Del análisis de correlaciones se desprende una alta relación entre cuatro variables principalmente, la competitividad, la adquisición de dinero, la búsqueda de estatus y el liderazgo. Así, ni la excelencia ni las conductas éticas

parecen tener relación con el resto de factores. Para confirmar dichas conclusiones se realizó de nuevo un análisis factorial de los factores obtenidos de la escala de Cassidy y Lynn (1989) obteniéndose dos factores principales tal y como se muestra en la tabla 6. A estos factores de segundo orden se les denominó motivación de logro socio-laboral y motivación por la excelencia laboral. La diferencia entre ambos es que la primera se centra más en elementos sociales, económicos y competitivos entre los individuos, mientras que la segunda tiene más que ver con las propias creencias morales y laborales sobre la satisfacción de un trabajo bien hecho o el papel mismo del trabajo en la vida.

TABLA 6
Análisis factorial de segundo orden de los factores de la escala de motivación de logro de Cassidy y Lynn (1989)

	Factor 1 Motivación de logro	Factor 2 Excelencia laboral
Competitividad	.835	
Estatus	.803	
Adquisición de dinero	.789	
Liderazgo	.583	.446
Ética (falta de)		-.668
Excelencia		.655

CONCLUSIONES

La motivación de logro ha mostrado en los últimos años de investigación su especial relevancia para obtener perfiles de trabajadores altamente centrados, con gran competitividad y preocupados por alcanzar sus objetivos. Por ello, se han desarrollado escala de modo que se intente comprender mejor la naturaleza de tal compromiso con el trabajo y las responsabilidades. Así, tal y como se ha mostrado en los resultados, la escala de Cassidy y Lynn adaptada puede utilizarse para tales fines. Esta escala es acorde con las últimas investigaciones donde se analiza el concepto de motivación de logro desde una perspectiva multidimensional. Sin embargo, los factores mencionados por

dichos autores deberían analizarse con mayor profundidad, pues a pesar de que muestran un adecuada consistencia interna, no está clara su validez criterial. De hecho, el análisis de los factores de segundo orden, demuestra cómo existen dos dimensiones básicas que relacionan diferentes conceptos e independientes entre sí. Tal y como son, la motivación por estatus y dinero lograda a través de una mayor competitividad mediante la búsqueda de un liderazgo organizacional y la motivación por la excelencia laboral, donde se plantea la relación con el trabajo y las tareas y responsabilidades desde un punto más individual y moral del sujeto.

Por otro lado, los resultados demuestran diferencias en la motivación de logro, pero fundamentalmente en el primer factor de segundo orden, tanto en el sexo, la edad, y el nivel educativo.

Por todo ello, es importante que las empresas y las organizaciones valoren el papel que dan a los elementos motivacionales e incentivos (más responsabilidad, cargos de dirección, liderazgo de equipos, bonos, salarios extra, etc.) que fundamentalmente corresponden con el primer factor de segundo orden mencionado, es decir, con la motivación de logro socio-laboral. Y del mismo modo, que valoren la importancia de los valores morales de la motivación de logro, como es la búsqueda de la excelencia y la consideración de la ética laboral donde el trabajo ocupa un lugar importante en la vida del individuo.

BIBLIOGRAFÍA

- ATKINSON, J. (1957): «Motivational determinants of risk-taking behavior», *Psychological Review*, 64, 359-372.
- CLARK, T.; VARADARAJAN, P. R., y PRIDE, W. M. (1994): «Environmental management: the construct and research propositions», *Journal of Business Research*, 29, 23-38.
- ELLIOT, A. J., y SHELDON, K. M. (1997): «Avoidance achievement motivation: a personal goals analysis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1, 171-185.
- ELIZUR, D., y TZINER, A. (1985): «Achievement motive: a reconceptualization and new instrument», *Journal of Occupational Behavior*, 6, 209-228.
- FURNHAM, A., y ARGYLE, M. (1998): *The psychology of money*, Londres, Routledge.
- HECKHAUSEN, H.; SCHMALT, H. D., y SCHNEIDER, K. (1985): *Achievement Motivation in Perspective*, Academic Press Inc., Londres.
- MCCLELLAND, D. C.; ATKINSON, J.; CLARK, R., y LOWELL, E. (1953): *The achievement motive*, Nueva York, Appleton-Century-Crofts.
- MCCLELLAND, D. C. (1967): «Money as a motivator: Some research insights», *The McKinsey Quarterly*, 10-21.

- NUNNALLY, J. C. (1978): *Psychometric theory*, McGraw Hill, Nueva York.
- SAGIE, A.; ELIZUR, D., y YAMAUCHI, H. (1996): «The structure and strength of achievement motivation: a cross-cultural comparison», *Journal of Organizational Behavior*, 17, 431-444.
- TANG, T. L. P.; LUNA-AROCAS, R., y WHITESIDE, H. D. (1997): «Attitudes toward money and demographic variables as related to income and life satisfaction: USA vs. Spain», *Proceedings of the 22nd International Colloquium of Economic Psychology*, vol. 1, 256-266, Valencia, España.
- WARD, E. A. (1997): «Multidimensionality of achievement motivation among employed adults», *Journal of Social Psychology*, 137 (4), 542-544.