

MOTIVACION DE LOGRO, ACTITUD HACIA EL TRABAJO, SATISFACCION LABORAL Y ESTRES

*Colombia Salom de Bustamante
Silvana D'Anello Koch
Universidad de los Andes.*

Resumen

El estudio estuvo dirigido a evaluar el efecto de la motivación de logro sobre el estrés laboral. Se propuso un modelo según el cual las demandas estresantes pueden ser construidas como situaciones retadoras que exigen el uso y aprovechamiento de los recursos personales con el fin de obtener éxitos y experimentar satisfacción. Los sujetos fueron 62 trabajadores de una planta química. Se planteó un método causal con una variable exógena (motivación de logro) y tres variables endógenas (actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés). Se empleó la técnica estadística del Análisis de Pasos. Se hipotetizó y encontró que la motivación de logro tienen un efecto directo sobre el estrés y un efecto indirecto, mediado por la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral. Los resultados brindaron apoyo a la conceptualización planteada. Se presentan las ventajas, tanto a nivel personal como empresarial, que ofrece la motivación al logro como variable que influye en el estrés. Se discuten las implicaciones de estos hallazgos para las organizaciones.

Summary

This study was aimed to assess the effects of Achievement motivation on occupational stress. A model was proposed according to which stressor requirements may be constructed (conceived) as challenging situations, demanding utilization of personal resources with the purpose of achieving success and experiencing satisfaction. Sixty two workers of a chemical concern were the sample. A causal model with an exogenous variable (Achievement motivation) was proposed and three endogenous variables (attitude to work, job satisfaction and stress). Step Analysis was used. It was hypothesized and also found that Achievement Motivation has a direct effect on stress and an indirect effect, mediated by attitude to work and job satisfaction. Results gave support to proposed conceptualization. Implications and applications of these findings are discussed.

El Estrés en las Organizaciones

La supervivencia de cualquier organización depende fundamentalmente de la permanencia de sus niveles óptimos de productividad. Para lograr esos niveles, es necesario hacerle frente a una serie de demandas planteadas por la competencia y la necesidad de competitividad. Estas situaciones hacen que sus miembros estén sometidos constantemente a presiones que les exigen tomar decisiones importantes, mantenerse al día en los adelantos tecnológicos, introducir cambios efectivos, e innovar. Estas situaciones constituyen el estado natural y deseable en toda organización que se proponga tener éxito. Si esto es verdad, entonces el estrés es inherente a la vida organizacional, está presente en cada situación y es experimentado en mayor o menor grado por todos los trabajadores.

En consecuencia, el trabajador debe aprender a vivir en ese mundo exigente y será exitoso en la medida que sea capaz de aprovecharlo positivamente. Si el estrés es una realidad necesaria, entonces, no debe ser construido como una desgracia o un enemigo que hay que evitar, eliminar o controlar. Pudiere ser construido más bien como un reto que se debe aprovechar para poner a prueba las potencialidades. Sin embargo, la noción comúnmente aprendida es la del estrés como un mal que debo evitar sufrirlo a toda costa. Más bien habría que pensar en niveles de estrés y tratar de identificar el nivel más adecuado que le permite a uno funcionar de una manera óptima.

En relación a este aspecto se ha encontrado que existe una relación

curvilínea (en forma de U invertida) entre el estrés y la productividad. Esto es, niveles moderados de estrés tienden a producir un efecto energizador provocando niveles más altos de ejecución. Por el contrario, niveles muy bajos de estrés o muy altos producen una disminución en la productividad. Esta relación es planteada en la famosa ley de Yerkes y Dodson (Wagner III y Hollenbeck, 1992). Esta teorización es útil porque plantea que no todo estrés es negativo y, además, sugiere que lo importante es alcanzar un nivel óptimo si se desea obtener alto rendimiento.

Sharpe y Lewis (1983) plantean que en el nivel óptimo de estrés se experimenta: (a) sensación de estar alerta, (b) autoconfianza, (c) pensamiento y respuesta rápidos, (d) interés centrado en la tarea, (e) actitud activa y serena ante la tarea, (f) buena ejecución, y (g) sensación de entusiasmo y bienestar.

¿Qué es el Estrés?

El estrés es definido por Lazarus y Folkman (1986) como la interacción entre el individuo y su entorno evaluado por él como abrumador, excediendo sus propios recursos y dañando su bienestar. En esta definición se asume que el estrés está determinado por la apreciación o evaluación cognitiva que hace la persona de la relación entre las exigencias exteriores, sus demandas personales y su capacidad para manejar, mitigar o alterar esas demandas en beneficio de su bienestar. McGrath (1970) define el estrés como un estado emocional displacentero que resulta de la percepción de la demanda situacional como excediendo la propia capacidad, pero resultando importante la satisfacción de esa

demanda. Morales de Romero (1992) enfatiza la noción de estrés como proceso de construcción. Lo define como un proceso emocional, cognitivo y fisiológico de construcción que hace la persona ante el evento incierto que desea o tiene que enfrentar y requiere de ella un estado de preparación y alerta, que puede ser desbordante y abrumador de gran parte de sus recursos como persona. Las tres definiciones ofrecidas tienen dos aspectos en común. Por un lado, el papel de la persona en: la *evaluación* de la exigencia exterior (Lazarus y Folkman), la *percepción* de la demanda (McGrath), la *construcción* del evento (Morales de Romero). Estos autores enfatizan que no son la situación, demanda o estresor por sí mismos los responsables de la reacción de estrés, es la persona con sus características la que hace un aporte fundamental en la interacción o en el proceso. Por otra parte, en las tres definiciones se plantea que el estrés ocurre cuando la persona evalúa, percibe o construye la situación como *amenazante* (Lazarus y Folkman), *excedente* (McGrath), *desbordante* y *abrumador* (Morales de Romero). La definición de Morales de Romero se diferencia de las otras dos en la noción de estrés como proceso y en la inclusión de tres elementos (cognitivo, emocional y fisiológico) en la apreciación.

Satisfacción Laboral y Estrés

La teoría sobre la apreciación cognitiva desarrollada por Arnold (1960) y Lazarus (1968) plantea un modelo según el cual la satisfacción tiene una relación estrecha con el estrés. Según este modelo el proceso es el siguiente: la persona percibe una demanda proveniente del

medio, evalúa si esa demanda es positiva o negativa, es decir, una oportunidad o una amenaza. Si la evaluación es positiva se produce satisfacción y el proceso se detiene. Si la evaluación es negativa, se produce insatisfacción, un estado de displacer del cual la persona quiere escapar. Hará una evaluación secundaria para determinar si tiene capacidad o recursos para enfrentar (manejar) la demanda. En caso afirmativo no experimentará estrés. En caso negativo si experimentará estrés y reaccionará de diversas maneras (luchando, escapando o evitando mediante una reevaluación la situación amenazante de una manera benigna). Esta teorización concibe sólo el lado negativo del estrés, originado por una percepción de incapacidad ante una sobre-demanda. Podría pensarse también en el lado positivo del estrés donde la persona evalúa la situación como de alta exigencia. Para lo cual necesitará hacer uso de sus mejores recursos personales para ser efectiva y experimentar la sensación de triunfo y realización personal. Allí no cabe la noción de eliminación (escape), combate (lucha) o evitación (reinterpretación benigna) planteada por Arnold y Lazarus. Se trata más bien de una reacción positiva, de despliegue de energía productiva basada en las propias potencialidades.

Para efectos de este estudio, es importante el aporte de Arnold y Lazarus en cuanto a la relación entre satisfacción y estrés. Resultados de varios estudios han revelado que existe una asociación negativa entre satisfacción laboral y estrés (Cooper y Payne, 1978). En un estudio realizado por Tetrick y LaRocco (1987) encontraron una correlación negativa y significativa ($r = -.44$) entre

estrés y satisfacción. Brooke, Russell y Price (1988) reportaron también una correlación negativa ($r = -39$) entre ambas variables.

La satisfacción laboral ha sido definida de diversas maneras y con énfasis distintos. Algunos la definen como una reacción afectiva inestable e inmediata ante el ambiente de trabajo (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974). Este tipo de definición le da especial importancia a las condiciones o características contextuales del trabajo y hace referencia a respuestas inmediatas ante estímulos específicos del trabajo. Loke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo reflejado en una respuesta positiva ante una situación de trabajo. En esta definición se enfatiza también los factores situacionales específicos del trabajo, pero incluye además los factores disposicionales. Uno de los instrumentos más frecuentemente utilizado para medir satisfacción laboral es el Índice de Descripción del Trabajo (IDT) que enfatiza aspectos específicos tales como salario, supervisión, relaciones con los compañeros, beneficios.

En este estudio proponemos una definición diferente, por cuanto enfatiza la satisfacción intrínseca derivada del trabajo mismo como una totalidad. La satisfacción es definida como los sentimientos positivos de agrado y disfrute por la realización del trabajo que genera involucramiento. Los dos sentimientos (agrado y disfrute) involucran aspectos diferentes, el agrado tiene que ver con la sensación perceptual de tipo contemplativo según la cual a uno le gusta o le es grato algo. El disfrute implica un componente volitivo de intencionalidad conductual, según el cual la persona tiene que

interactuar con el objeto del disfrute, viviéndolo. Por otra parte, el trabajo no es visto como algo que está fuera de la persona y como tal debe ser cumplido, es más bien una expresión de uno mismo. El instrumento utilizado (Inventarios Satra) recoge los diferentes aspectos de la definición.

En la presente investigación proponemos un efecto directo de la satisfacción laboral sobre el estrés, pero a diferencia de los estudios citados anteriormente, pensamos que ese efecto directo está precedido de una variable antecedente de tipo motivacional como lo es la motivación de logro y de una variable actitudinal como lo es la actitud hacia el trabajo.

Motivación de Logro, Actitud hacia el Trabajo y Satisfacción Laboral

Mitchell (1979) planteó la necesidad de incorporar variables de personalidad o disposicionales para explicar la satisfacción. Por su parte, Pulakos y Schmitt (1983) propusieron la necesidad de incluir variables personales que contribuyeran a la selección de personal que pudiera estar satisfecho con su trabajo.

Hay abundante investigación con respecto a la relación entre variables de personalidad como la motivación y la satisfacción laboral. Una de las variables motivacionales más utilizadas en estas investigaciones es la Necesidad de Crecimiento Personal (NCP). Hackman y Oldham (1976) plantearon un modelo según el cual la NCP funciona como variable moderadora entre las características del trabajo y la satisfacción. Loher, Noe, Moeller y Fitzgerald (1985) pusieron a prueba este mo-

delo y encontraron, tal como se esperaba, que la relación entre características del trabajo y satisfacción estuvo media por la NCP. En esa misma dirección, Wanous (1974) reportó correlaciones altas y significativas (r desde .30 hasta .59) entre la NCP y diversos indicadores de satisfacción laboral. En un estudio realizado por Pulakos y Schmitt (1983) se evaluó la asociación entre la NCP y la satisfacción intrínseca y extrínseca con el trabajo. Los resultados revelaron que ambas variables presentan una correlación significativa de .28, midiendo la satisfacción 20 meses después. Este hallazgo es interpretado a la luz de los planteamientos de Blood (1969) y Schneider (1976) quienes han propuesto que la satisfacción es parcialmente una función de características disposicionales y no sólo de las características organizacionales y de la tarea.

O'Reilly y Caldwell (1979) plantea una posición constructivista que puede ser útil para comprender la relación entre las variables de personalidad y satisfacción laboral. Ellos plantean que las personas derivan satisfacción según la construcción que hagan del trabajo y no de las características objetivas del mismo. Ellos encontraron que las correlaciones entre satisfacción laboral y los trabajos que requerían diversidad de habilidades, autonomía y posibilidades de recibir y dar feedback eran más altas para las personas con alta motivación de logro que para las personas con bajo logro. Este resultado indica que la motivación de logro puede ser una variable que genera una construcción más favorable de las diversas situaciones de trabajo y por lo tanto las personas derivan mayor satisfacción. Mathieu (1991) encontró en un grupo de ca-

detes militares un efecto indirecto significativo de motivación al logro sobre la satisfacción con sus obligaciones mediado por las características de la tarea. Este autor explica que la motivación de logro puede influenciar la manera como se percibe el ambiente y por lo tanto afecta directamente las reacciones afectivas.

Los estudios citados sugieren que la motivación de logro está asociada con la satisfacción laboral posiblemente porque la energía desplegada por esta motivación es usada de una manera positiva para construir el mundo en general, y el trabajo en particular de una manera positiva. Esta interpretación tiene sentido si tomamos en cuenta la definición de motivación de logro usada en este estudio. Es una red de conexiones cognitivo efectivas relacionadas con el desarrollo personal, implicando un uso exigente de capacidades y destrezas para beneficio personal y colectivo (Romero García, 1991). La persona equipada con esta motivación siente necesidad de ser eficiente y aprovechar las diferentes situaciones de manera tal que pueda obtener dominio o maestría. Es decir, busca la Experticia. No se contenta con obtener resultados simplemente, necesita obtener resultados de calidad, esto es, trabaja en pos de la excelencia. Supone una construcción retadora y excitante de la realidad que necesariamente debe llevar a la persona a obtener en su trabajo las tres E (Eficiencia, Experticia, Excelencia) que la energizan. La persona motivada por el logro enriquece su trabajo retándose en cada actividad, incorporando cambios aún en las tareas más sencillas y, por lo tanto deriva satisfacción.

En esta investigación proponemos que la motivación de logro es una

variable antecedente que afecta la satisfacción laboral. Ese efecto puede ser directo, explicado por las características propias del motivo o, puede ser indirecto, explicado a través de la actitud hacia el trabajo. Sabemos por los resultados de un estudio anterior (Salom de Bustamante y Carrasco, 1990) que existe una asociación positiva entre dichas variables, que puede ser interpretado como un efecto directo del motivo sobre la actitud hacia el trabajo. Se esperaría también que una concepción positiva del trabajo generara sentimientos positivos al realizarlo. Blood (1969) ha mostrado que los valores respecto al trabajo, los cuales pudieran ser interpretados como una actitud, están asociados positivamente con la satisfacción laboral. A partir de estas asociaciones proponemos que la motivación de logro afecta la satisfacción laboral a través de la actitud.

Motivación de Logro y Estrés

Retomando la conceptualización sobre el estrés planteada a comienzos de esta sección, según la cual el estrés es producto de la construcción que haga la persona sobre las demandas planteadas por las situaciones o eventos, podemos añadir que dicha construcción puede estar afectada por las motivaciones predominantes en la persona. Desde nuestra óptica la motivación supone una construcción global del mundo y de la vida. La motivación de logro lleva a la persona a construir su mundo en términos de retos, metas realistas, oportunidades de desarrollo personal, donde el esfuerzo, el trabajo y la persistencia son las expresiones de su nivel de energía y las vías más efectivas para tener

éxito. La motivación de poder conduce a la persona a ver el mundo y la gente en términos de diferencias y de influencias, unos son débiles y otros son poderosos; unos mandan y otros obedecen; unos son influyentes y otros son influidos. La motivación de afiliación, por su parte, genera una construcción en función de relaciones interpersonales que, cuando son positivas, generan sentimientos de satisfacción.

La literatura ofrece abundante evidencia sobre el efecto de la motivación de poder sobre el estrés (Jemmott, 1987; McClelland y Jemmott, 1980; Romero García y Salom de Bustamante, 1990; D'Anello Koch y Salom de Bustamante, 1992; Pérez de Maldonado y Romero García, 1992) y el efecto amortiguador de la motivación de afiliación (McClelland, 1982; Romero García y Salom de Bustamante, 1990; D'Anello Koch y Salom de Bustamante, 1992). Con respecto al motivo de logro hay un estudio realizado en el país que revela por primera vez, al menos según nuestra revisión de la literatura, la asociación entre logro y estrés (Pérez de Maldonado y Romero García, 1992). Los autores encontraron una asociación significativa y negativa ($r = -.41$) y en el análisis de regresión múltiple, modalidad stepwise, encontraron que el motivo de logro aporta un 7% en la explicación de la varianza en estrés. Estos autores explicaron tal asociación en función de las características del motivo, entre ellas señala que las personas con alta motivación de logro, se plantean metas controlables y, por lo tanto, experimentarán menos estrés porque se exponen a demandas que pueden manejar adecuadamente. Esa es, obviamente, una explicación probable, pero se podría

agregar más; la persona con alta motivación de logro no solamente se fija retos controlables sino que hace una construcción estimulante de las demandas que le permiten: (a) poner en funcionamiento sus mejores recursos, (b) activar sus mecanismos de procesamiento y análisis, (c) estar alerta. Estas reacciones le permiten trabajar más efectivamente, esto es, alcanza un nivel óptimo de energización, de tal forma que el estrés deja de ser un enemigo a vencer, mitigar, disminuir o eliminar. Se convierte en un estado de excitación exigente y estimulante que conducirá al éxito.

Es necesario aclarar que la conceptualización ofrecida hace referencia solamente al estrés laboral, en el cual la motivación de logro tiene una pista natural de funcionamiento puesto que se trata del trabajo. Posiblemente, en las situaciones de estrés vital ocasionado por eventos que tienen que ver con situaciones de índole personal (enfermedad), familiar (muerte de un pariente, accidente), interpersonal (ruptura, divorcio) no funcione la construcción basada en el motivo de logro.

A partir de la revisión realizada se esperaría: (a) un efecto directo de la motivación de logro sobre el estrés; (b) un efecto indirecto de motivo de logro sobre el estrés, mediano por la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral.

METODO

Sujetos y Procedimientos

Los sujetos fueron 62 trabajadores de una planta química, pertenecientes a un mismo departamento, con un promedio de 30 años de

edad, 10 años de experiencia en la empresa y 10 años de escolaridad. Todos los sujetos eran de sexo masculino.

Los instrumentos fueron aplicados bajo condiciones estándar en grupos de aproximadamente 20 personas.

Instrumentos

Subescala de Logro del Inventario MOSAL (Romero y Salom, 1992). Mide la motivación al logro interior. Esta conformada por tres subescalas que miden los componentes de Experticia (12 ítems), Eficiencia (9 ítems) y Excelencia (15 ítems). Todos los ítems (36) están fraseados en formato tipo Likert de 6 puntos, variando de completo desacuerdo (1) a completo acuerdo (6). La confiabilidad es de .80 (Spearman-Brown) y .74 (Cronbach). Presenta indicadores de validez convergente (con internalidad .31) y discriminante (con creencias inhibitorias de logro -.26).

Escala ETRA (Romero García, 1990). Mide estrés en el trabajo. Consta de 16 ítems fraseados en formato tipo Likert de 6 punto que van de completo desacuerdo (1) a completo acuerdo (6). Contiene cuatro componentes de cuatro ítems cada uno: sobrecarga en el trabajo, relaciones interpersonales, conflicto de roles e interferencia en el desempeño. Los índices de confiabilidad determinados mediante los métodos Spearman-Brown y Cronbach son .84 y .81 respectivamente. La correlación entre ETRA y motivación de poder (.29) se presenta como prueba de validez concurrente.

Escala ACTRA (Salom de Bustamante y Carrasco, 1990). Mide la actitud hacia el trabajo. Consta de

dos subescalas con 7 ítemes cada una, escritos en formato tipo Likert de 6 puntos. La subescala CNT mide la Concepción Negativa del Trabajo en función de sus consecuencias: el trabajo envejece, enferma y enloquece. La subescala EVITRA mide la Evitación del Trabajo en términos de tendencias a evadir situaciones que exijan uso del esfuerzo, energía y dedicación. La confiabilidad es de .80 (Spearman-Brown) y .72 (Cronbach). La correlación con motivación al logro (.37) se presenta como prueba de validez convergente y con creencias inhibitorias de logro (-.30) como prueba de validez discriminante.

Escala SATRA (Romero García y Salom de Bustamante, 1992). Mide la satisfacción con el trabajo. Consta de seis ítemes escritos en formato tipo Likert de 6 puntos derivados factorialmente mediante el método de Componentes Principales. La confiabilidad fue determinada mediante los índices Spearman-Brown y Cronbach, resultando ambos significativos (.71 y .69 respectivamente). Como indicador de validez convergente presenta una correlación de .46 con actitud hacia el trabajo y como indicador de validez discriminante presenta una correlación de -.53 con estrés.

Variables, Diseño y Análisis de los Resultados

Cuatro variables conforman el modelo de la investigación, una exógena (M Logro) y tres endógenas (ACTRA, SATRA y ETRA).

Para someter a prueba las hipótesis se empleó la técnica estadística del Análisis de Pasos (Path Analysis), la cual permite determinar la porción de la correlación entre

dos variables que es debida al efecto directo de una causa y la porción debida al efecto indirecto. Primero se calcularon las correlaciones de orden cero entre todas las variables. Posteriormente, se realizaron dos análisis de regresión múltiple ($R_{1,234}$ y $R_{2,34}$) a fin de calcular los coeficientes de regresión estandarizados que se corresponden con los coeficientes de paso necesarios para el análisis. Los coeficientes de paso así obtenidos cuantifican los efectos directos (ED). Mediante la regresión $R_{1,234}$ se obtuvieron los siguientes coeficientes de paso: de M Logro a ETRA (p_{41}), de ACTRA a ETRA (p_{42}) y de SATRA a ETRA (p_{43}). A partir de la regresión $R_{2,34}$ se obtuvieron los coeficientes de paso que van de M Logro a SATRA (p_{31}) y de ACTRA a SATRA (p_{32}). El coeficiente de paso (p_{21}) de M Logro a ACTRA es equivalente a la correlación de orden cero entre dichas variables (r_{12}). El efecto indirecto (EI) se cuantifica por el producto de los sucesivos coeficientes de paso, e indica el efecto de una variable sobre otra mediada por una o más variables. En este modelo el efecto indirecto se determinó mediante la suma de los productos de los coeficientes de paso responsables de dicho efecto ($p_{31}p_{43} + p_{21}p_{42} + p_{21}p_{32}p_{43}$). Ello indica el efecto de la primera variable sobre la cuarta, mediada por la segunda y tercera variable en la secuencia.

RESULTADOS

Correlación entre las Variables

En la Tabla 1 se reportan las correlaciones entre las variables del modelo. Todas las asociaciones resultaron en la dirección esperada y con un nivel significativo < .01.

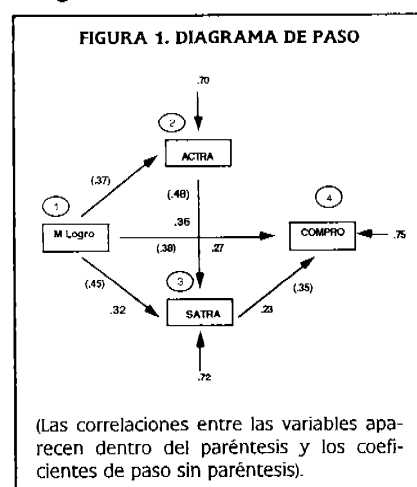
TABLA 1 COEFICIENTES DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES.				
	M Logro	ACTRA	SATRA	ETRA
M Logro	1			
ACTRA	.42	1		
SATRA	.41	.46	1	
ETRA	-.49	-.52	-.53	1

A partir de estos datos se realizó el análisis de pasos para la puesta a prueba de las hipótesis.

Efectos Directo e Indirecto del Motivo de Logro sobre el Estrés

Conviene señalar en primer lugar que el 39% de la varianza observada en ETRA es explicada por el M Logro, ACTRA y SATRA, $R^2 = .39$, $F(3.61) = 14.22$, $p < .001$.

Los resultados del modelo causal hipotetizado que vincula las cuatro variables del estudio se muestra en la Figura 1.



Tal como lo establecía el modelo, se encontró un efecto directo del motivo de logro sobre el estrés, expresado mediante el coeficiente de paso $p_{41} = -.26$, ($p < .02$). Igualmente, los resultados reflejan el efecto indirecto del motivo de logro sobre el estrés, mediado por la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral. Esto es $(.26)(-.29) + (.42)(.35)(-.29) + (.42)(-.27)$, siendo el resultado ($EI = -.22$), también significativo.

La correlación entre M Logro y ETRA prácticamente se reproduce mediante la descomposición de M Logro sobre ETRA en los efectos directo e indirecto, esto es, $-.26 + -.22 = -.48$. Ya que la diferencia (.01) entre la correlación real ($r = .49$) y la correlación reproducida ($r = .48$) es menor a .05, se puede concluir que el modelo se ajusta a los datos. Este criterio es sugerido por Kerlinger y Pedhazur (1973, p. 318) para evaluar la adecuación de un modelo causal.

En la Tabla 2 se resume la información obtenida en el análisis de paso.

TABLA 2 COEFICIENTES DE PASO DE LOS EFECTOS HIPOTETIZADOS EN EL MODELO.				
Variable Dependiente	Variable Predictor	Efecto Directo	Efecto Indirecto	Efecto no Causal
Estrés	M Logro	-.26	-.22	.01
	ACTRA	-.27	-.18	-
	SATRA	-.29	-	-
SATRA	M Logro	.26	.15	.00
	ACTRA	.35	-	-
ACTRA	M Logro	.42	-	-

Los efectos directos e indirectos del motivo del logro sobre el estrés también fueron calculados en términos de la varianza explicada. Los resultados señalan que del 39% de

varianza explicada por los tres predictores de estrés, la M Logro explica el 53% directamente ($ED/r_{14} \times 100$), el 45% es explicado por el efecto indirecto de ACTRA y SATRA ($EI/r_{14} \times 100$) y el 2% restante es explicada por un efecto no causal ($r_{real} - r_{reproducida}$).

DISCUSION

Efecto Directo del Motivo de Logro

Los resultados del estudio revelaron que la motivación de logro tiene un efecto directo y significativo sobre el estrés, siendo esta relación negativa. Las personas con alta motivación al logro se estresan menos que las personas con baja motivación de logro porque hacen una construcción positiva y productiva de las demandas, que les permite utilizar al máximo sus capacidades y destrezas. No quiere decir esto que no experimenten estrés, sino que experimentan un nivel óptimo de estrés. Esta construcción es posible cuando: (a) la búsqueda del éxito es lo suficientemente fuerte para contrarrestar el temor al fracaso; (b) es más importante alcanzar la meta que quedar bien delante de los demás; (c) se tiene confianza en los propios recursos; (d) se tiene la suficiente plasticidad para intentar diversas estrategias de acción, para crear diversas alternativas, para corregir algunas deficiencias, para aceptar los errores.

A manera de ejemplo imaginemos un trabajador que tiene la responsabilidad de aumentar la producción en su departamento. Esta demanda podría ser construida como una sobrecarga de trabajo. A nivel emocional experimentaría ansiedad, rabia e irritabilidad con sus compa-

ñeros de trabajo, hasta podría llegar a padecer insomnio o inapetencia. A nivel cognitivo podría pensar que esa meta es demasiado difícil, que no está preparado para lograrla o que los recursos son insuficientes. A nivel fisiológico, empieza a padecer dolores de cabeza o de espalda. Es toda una construcción negativa de la situación que lo lleva a experimentar un nivel negativo de estrés. Las consecuencias serán por supuesto poca eficiencia. Otro trabajador podría construir la demanda como un reto difícil pero alcanzable. Pensaría que le plantearon esa tarea porque él tiene las condiciones para hacerlo, utilizaría su energía y su tiempo para prepararse, organizarse. De esta manera, descubre que puede hacer muchos aportes útiles en el área, convirtiéndose en experto. Este trabajador ha hecho una construcción positiva de la demanda permitiéndole vivir un nivel óptimo de estrés.

Efecto Indirecto del Motivo de Logro

Se encontró que la motivación de logro tiene un efecto indirecto sobre el estrés mediado por dos actitudes laborales: la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral. Cuando el trabajo es concebido como algo positivo, que le permite a uno alcanzar las metas de desarrollo personal, uno experimenta sensaciones placenteras de agrado y disfrute cuando está haciendo su trabajo. Esta es la condición ideal para no experimentar niveles negativos de estrés. Por el contrario, si el trabajo es concebido como un mal necesario, un castigo o maldición, necesariamente se experimenta insatisfacción, malestar y desagrado cuando se está haciendo el trabajo. Cual-

quier estímulo es construido como aversivo. Hay mayor probabilidad de sentirse explotado porque el trabajador puede considerar que su trabajo es excesivo, siente que sus superiores no le comprenden o que sus supervisados quieren aprovecharse de él. Cuando el trabajo tiene significado personal uno se compromete y se exige el máximo, no desperdicia el tiempo imaginándose conflictos. Lo más importante es hacer su trabajo y hacerlo bien. Esto le traerá satisfacción. De esta manera no hay espacio ni hora para el estrés negativo sino para el reto estimulante y reconfortante.

Los resultados indicaron que la motivación de logro es la variable antecedente que promueve actitudes laborales favorables. Estos resultados son consistentes con los de un estudio anterior (Salom de Bustamante y Carrasco, 1990) en el cual se encontró que la motivación de logro tiene un efecto positivo y significativo sobre la actitud hacia el trabajo. Otro estudio reciente (Pérez Wulff y Salom de Bustamante, 1992) reveló que la motivación de logro, en comparación con el poder y la afiliación, es la variable que más aporta en la explicación de la satisfacción laboral.

Romero García (1981) ha planteado una conceptualización según la cual las personas que invierten energía y esfuerzo en una actividad valoran más esa actividad. En otras palabras porque trabajo en algo lo valoro. Este enfoque es útil para explicar la relación entre el motivo de logro y la valorización positiva del trabajo. Sabemos que las personas con alta motivación de logro persisten más, esto es, trabajan más (Salom de Bustamante y Sánchez,

1983), por lo tanto necesitan valorar el trabajo para ser consistente con el esfuerzo realizado, la energía invertida y el tiempo usado.

Consecuencias de la Relación Logro-Estrés

Los estudios que han analizado el efecto de las motivaciones sobre el estrés han concluido que la afiliación ejerce un papel amortiguador del estrés. Pareciera que estar energizado por la necesidad de relaciones interpersonales positivas le permite a la persona contar con apoyo (emocional, informacional, de ayuda) y puede de esta manera compartir sus alegrías y tristezas. Este ambiente de solidaridad le facilita a la persona afrontar los problemas de manera positiva y, en consecuencia, disminuirá el estrés negativo. Este hallazgo es útil e importante porque ofrece un recurso para que las personas vivan más felizmente. Sin embargo, podría uno preguntarse, si en la situación de trabajo ese recurso le servirá al trabajador para rendir productivamente, frente a las demandas que le plantean otros o él mismo. Posiblemente no. Tal vez le ayude a mitigar las situaciones difíciles pero no a ser productivo. Por el contrario, los resultados de la presente investigación están ofreciendo una alternativa diferente. No se trata de aliviar, mitigar o disminuir el estrés. La clave está en utilizar las ventajas que ofrece la motivación de logro para que la persona funcione eficientemente dentro de un nivel óptimo de estrés. De esta manera, la persona aprovecha positivamente las demandas que vive diariamente en el trabajo y disfruta enfrentando retos y poniendo a prueba sus capacidades, descubriendo cada día algo nuevo sobre sus

potencialidades que, de otra manera podría no ser descubiertas ni utilizadas adecuadamente.

En definitiva, este estudio plantea una reconceptualización de las maneras de afrontar el estrés, ofreciendo una alternativa que tiene doble ventaja: por una parte, le permite al trabajador ser efectivo en su trabajo, experimentando satisfacción y sentimientos de realización personal; por otra parte, la organización, institución o empresa se beneficia por que las metas organizacionales pueden ser cumplidas con mayor eficiencia sin pagar el precio del desgaste de sus trabajadores.

Implicaciones de estos Hallazgos para las Organizaciones

Las organizaciones no sólo se preocupan por mantener niveles altos de productividad, se preocupan también por el bienestar y salud de sus trabajadores. Cada vez más se implementan estrategias y se invierten recursos para aprovechar mejor el potencial humano. Los cambios frecuentes en tecnologías y procedimientos plantea a los trabajadores demandas cada vez más exigentes. Se requieren niveles de preparación más altos y personal capaz de hacerle frente a las exigencias. Esto plantea a las organizaciones la necesidad de implementar programas para preparar su personal. Los niveles altos de estrés a los que están sometidos constituye uno de los problemas más frecuentes de los trabajadores. Las organizaciones suelen contratar cursos o talleres para manejar el estrés. La orientación suele ser la tradicional, descrita en la introducción, según la cual el trabaja-

dor debe aprender estrategias que le permitan lidiar con el estrés. Incluyen técnicas de relajación, meditación y respiración y algunas estrategias que promueven cambios internos.

La estrategia que proponemos es intervenir primeramente a nivel de la motivación del trabajador, desarrollando niveles altos de logro, propiciando una construcción de las demandas externas e internas en términos favorables. Es importante también trabajar a nivel de las actitudes laborales, desarrollando una concepción del trabajo como un valor social que dignifica al hombre y le da su esencia fundamental como ser humano. Es necesario estimular la noción intrínseca de la satisfacción con el trabajo. La intervención a nivel de estos tres factores traería consecuencias positivas para el trabajador y la empresa.

REFERENCIAS

- Arnold, M. B. (1960). **Emotion and personality**. New York: Columbia University Press.
- Brooke, P., Russell, D., Price, J. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, **73**, 139 - 145.
- D'Anello Koch, S. y Salom de Bustamante, C. (1992). Síndromes motivacionales y salud. **Memorias EVEMO 4**.
- Jemmott, J. (1987). Social motives and susceptibility to disease. Stalking individual differences in health risk. **Journal of Personality**, **55**, 266-298.

- Lazarus, R. and Folkman, S. (1986). **Estrés y procesos cognitivos**. España: Martínez Roca S.A.
- Lazarus, R. S. Emotions and adaptation: Conceptual and empirical relation. In Nebraska Symposium on motivation, ed. W. J. Arnold (1968). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (ed.) **Handbook of Industrial and organizational Psychology**. Chicago: Rean McNally.
- Loher, B. Noe, R. Moeller, N. and Fitzgerald, M. (1985). A Meta-Analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, 70, 280-289.
- McClelland, D. and Jemmott, J. (1980). Power motivation, stress, and physical illness. **Journal of Human Stress**, 6, 6-15.
- McGrath, J. E. (1970). Stress and behavior in organizations. In **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 1315-1373.
- Mitchell, T. (1979). **Organizational Behavior**. In M. Rosenzweig and L. Porter (Eds.). Annual Review of Psychology. 30. Palo Alto: Annual Reviews.
- Morales de Romero, N. (1992). El proceso del estrés. Memorias EVEMO 4.
- O'Reilly, C. and Caldwell, D. (1979). Informational influence as a determinant of perceived task characteristics and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, 64, 157-165.
- Pérez de Maldonado, I. y Romero García, O. (1992). Motivaciones Sociales y Estrés en el Trabajo. Memorias EVEMO 4.
- Pérez Wulff, E. y Salom de Bustamante, C. (1992). Motivaciones Sociales y Satisfacción Laboral. Memorias EVEMO 4.
- Porter, L. Steers, R., Mowday, R. and Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, 59, 603-609.
- Pulakos, E. and Schmitt, N. (1983). A longitudinal study of valence model approach for the prediction of job satisfaction of new employees. **Journal of Applied Psychology**, 68, 307-312.
- Romero García, O. (1981). Motivación intrínseca, motivación de logro y valor incentivo de los estudios. Mérida: Laboratorio de Psicología (ULA), publicación 27.
- Romero García, O. (1991). **Motivaciones Sociales y Crecimiento Psicológico**. Mérida: Ediciones ROGYA, C.A.
- Romero García, O. y Salom de Bustamante, C. (1990). Poder, afiliación, estrés y estado general de salud. Memorias EVEMO 3, 444-449.
- Romero García, O. y Salom de Bustamante, C. (1992). Instrumentos de medición para el creci-

- miento psicológico y motivaciones sociales. Mérida: • ROGYA, C. A. Papel no publicado.
- Salom de Bustamante, C. y Carrasco, C. (1990). Efecto de las motivaciones sociales sobre la actitud hacia el trabajo. Memorias EVEMO 3.
- Salom de Bustamante, C. y Sánchez, A. (1983). Necesidad de logro, persistencia en la tarea y rendimiento académico. Mérida: Laboratorio de psicología (ULA), publicación 36.
- Sharpe, R. and Lewis, D. (1983). **Thrive on stress**. New York: Warner Books.
- Tetrick, L. La Rocco, J. (1987). Understanding, prediction and control as moderators of the relationships between perceived stress, satisfaction and psychological well-being. **Journal of Applied Psychology**, 72, 538-543.
- Wagner III, J.A. and Hollenbeck, J.R. (1992). **Management of organizational behavior**. Englewood cliffs, N.J.: Prentice Hall, Inc.
- Wanous, J. (1974). Individual differences and reactions to job characteristics. **Journal of Applied Psychology**, 59, 616-622.

Copias de este artículo pueden obtenerse escribiendo a las autoras a:
 ROGYA C. A.
 Centro Comercial Las Tapias
 Piso 3º, Of. 51, Mérida - Venezuela
 Fax 5874 - 66 32 96