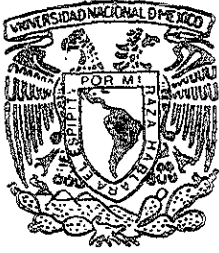


137



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA
U.N.A.M.

MOTIVACION DE LOGRO EN LA
EDUCACION SUPERIOR EN
UN ORGANISMO DE
ASOCIACION CIVIL

T E S I S I N A

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A :

MA. DEL ROCIO ORTEGA LELIS

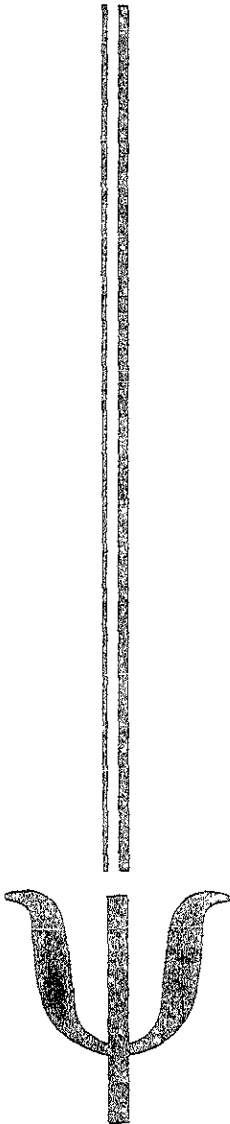
DIRECTOR DE TESIS: JOSÉ RAMÓN SILVA SANCHEZ

233523



México, D.F. 2000

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
DIRECCIÓN GENERAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS FEDERATIVAS





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**Doy gracias a Dios con todo mi corazón
Por haberme permitido la culminación de este trabajo
Y que me da la posibilidad de alcanzar este triunfo.
Por permitirme realizar mi profesión en la Máxima Casa de Estudios y
encontrar en mi camino a Docentes que han participado en la formación
profesional de mi persona.**

**A mi esposo José Manuel Trajo Vargas
Quién constantemente me dedica
su tiempo y esfuerzo
Con todo mi amor.**

**A Elena Jeannetti Dávila
El Jefe, la Compañera y Amiga, la Gran Catedrática
Por todo el apoyo que me ha brindado, Gracias**

A mis Padres Amalia y Francisco.

INDICE

| | pag |
|---|-----------|
| Introducción..... | 2 |
| I. Motivación..... | 6 |
| 1.1. Antecedentes..... | 6 |
| 2 .Teorías Motivacionales..... | 9 |
| 2.1. Psicoanalítica..... | 9 |
| 2.2. Instintiva | 9 |
| 2.3. Humanística..... | 10 |
| 2.4. Conductista | 11 |
| 2.5. Cognoscitivista..... | 11 |
| 2.6. Teorías Motivacionales Maslow y otros..... | 13-19 |
| 2.7. Concepto de Motivación y conclusión..... | 21-25 |
| 3. Motivación al logro..... | 25 |
| 3.1. Necesidades de Logros (McClelland)..... | 31 |
| 3.2. Medición de la motivación de logro..... | 35 |
| 4. Instituto Nacional de Administración Pública..... | 40 |
| 4.1. Antecedentes..... | 40 |
| 4.2. Objetivos del Instituto previos y estado futuro | 41 |
| 4.3. Características del funcionamiento..... | 43 |
| 4.4. Estadísticas..... | 51 |
| 4.5. Seguimiento..... | 57 |
| 5. Conclusiones , aportaciones, sugerencias, limitaciones..... | 59 |
| Referencias..... | 60 |

INTRODUCCION

El umbral del siglo XXI advierte una vertiginosa transformación del contexto internacional y nacional, en el que los cambios científicos y tecnológicos, el reconocimiento del papel estratégico que tiene la educación para el desarrollo de las naciones, las exigencias de una sociedad, plantean entre otras líneas de acción, la necesidad de fortalecer la gestión de las Instituciones de Educación Superior para contribuir al mejoramiento de la calidad académica y hacerla corresponder con las necesidades que registra nuestro país en sus distintos órdenes.

En tal virtud se considera que la Escuela es tradicionalmente una Institución y eficiencia en la que el individuo se confronta a diario con tareas que exigen rendimiento por lo tanto en ella se espera que el alumno asimile datos, compare, analice, resuelva problemas, estas actividades son juzgadas de acuerdo con criterios de cantidad o calidad. La escuela contribuye de una manera importante, a la formación del motivo de rendimiento y a la estimulación de ese motivo con base en el tipo de situaciones que se presentan al alumno los cuales pueden ser mas o menos motivantes, según una serie de factores.

Entre la escuela y el individuo existe una relación circular y de retroalimentación , ya que es esta quien contribuye a la formación del motivo y a la emergencia de situaciones que la estimulan .

Por lo tanto los seres humanos actúan siguiendo determinados parámetros y buscando determinados fines, somos madejas de dinamismos psíquicos: nuestros instintos, necesidades, deseos, propósitos, intereses, afecciones y simpatías, etc., son otros tantos resortes y motivos de nuestras conductas.

Y es aquí donde encaja el tema de la Motivación, que es un tema humano universal, es uno de los mas valiosos instrumentos para comprender la naturaleza humana y las fuerzas motrices de la conducta, para predecir y orientar la actividad propia.

Es por esto que en la actualidad existen diferentes circunstancias que inquietan a las Instituciones que imparten Educación a nivel Posgrado o Educación superior, y que varios son los factores que producen el que un alumno realice con éxito el desempeño académico de su carrera.

Con base en lo anterior en el presente trabajo se pretende realizar un análisis de los elementos mas convenientes para la detección de causas que generan la falta de titulación en el nivel superior y así mismo realizar una propuesta sobre los instrumentos apropiados para la medición de la motivación de logro

Para llevar a cabo el desarrollo de este trabajo se ha estructurado para su análisis de acuerdo al siguiente contexto, el 1er. capítulo a tratar son los Antecedentes de la Motivación donde se hace una breve reseña de la filosofía de algunas teorías psicológicas que intentan explicar el origen de los motivos que determinan la conducta del ser humano, por consiguiente en el capítulo 2 se tocan los puntos referentes a las diferentes Teorías de la Motivación en particular las más importantes que tratan de explicar el comportamiento del ser humano así como resaltar las características más relevantes exponiéndose así mismo los diferentes conceptos de la motivación para integrar una sola idea acorde al concepto de motivación.

En el capítulo 3 se hace énfasis a la Motivación al logro basándonos en el modelo propuesto por McClelland, quién expone sus fundamentos y labor inspirados en este tema, así como la necesidad de logro; mencionándose las formas de medir la Motivación al logro y resaltando los distintos instrumentos para

llevar a cabo la medición de dicho factor, así como los autores que han sido creadores de los mismos.

El capítulo 4 hace referencia a los antecedentes del Instituto Nacional de Administración Pública, analizando brevemente el funcionamiento con los servicios que proporciona a los diferentes usuarios, así mismo se analiza el proceso en la definición de objetivos previos y estado futuro con la finalidad de generar una permanencia para el logro de las metas.

Con lo que respecta al apartado de las conclusiones y aportaciones se hace propuestas con la finalidad de resaltar la importancia que tienen los instrumentos de medición para la obtención del grado y así la motivación al logro a nivel superior.

I. MOTIVACION

1.1. Antecedentes de la motivación.

Desde hace tiempo, los estudiosos de la conducta, han venido realizando estudios con seres humanos en un intento por comprender su comportamiento, de manera similar en las clínicas y otros escenarios terapéuticos, se han hecho intentos para determinar las causas fundamentales de los comportamientos que son causa de interés para un individuo, para sus amigos, sus padres, supervisores, compañeros de trabajo o para la sociedad, en otras palabras se ha intentando determinar que es lo que motiva al ser humano a comportarse de determinada manera.

Así desde los comienzos de la humanidad, pese a que han tenido diferentes formas de expresarse, se distinguen dos grandes etapas en la elaboración del concepto de motivación:

- a) **la etapa precientífica**, que abarca desde los principios de la humanidad hasta mediados del siglo XII, en la que las metodologías antiguas buscaron dar explicación al comportamiento humano y lo atribuyeron a los espíritus que dominaban al hombre y,
- b) **la etapa científica** que se inicia con la obra de Darwin y se desarrolla particularmente durante los últimos 30 o 40 años de la Psicología científica, y dieron lugar a una nueva orientación en las investigaciones biológicas y psicológicas, apartándolas de las especulaciones filosóficas para centrarse en la observación sistemática y la experimentación.

A continuación se presenta un breve reseña de algunos filósofos, que intentaron explicar el origen de los motivos que determinan la conducta del ser humano:

Aristóteles y otros filósofos de la antigüedad describieron el “deseo” o los “impulsos” como una fuerza mentales o facultad ubicada en el mismo nivel de la percepción, la imaginación y el sentimiento. En la Edad Media, Tomás de Aquino y otros distinguieron el deseo sensual de la voluntad racional (Madsen, 1972 pág. 50). Así por ejemplo:

- **Demócrito:** Pensaba que lo que motiva al ser humano a actuar, es la búsqueda de la felicidad y establecer que ésta, es un estado de reflexión y de razonamiento. Pero él mencionaba que la felicidad no debía basarse en lo tangible o material, sino en la paz interna, inherente a cada individuo.
- **Epicuro:** Su concepto de las causas de la motivación, se basa en la búsqueda del placer, aunque para él es primordial lograr, primeramente el placer mental, antes que el físico.

Para los filósofos de una época mas moderna como Descartes, Hobbes y Spinoza, los impulsos deseos o esfuerzos eran todavía una clase importante de variables psicológicas de importancia equiparable a la de los procesos afectivos e intelectuales es decir:

- **Spinoza:** decía, que el instinto de conservación de la vida o sobrevivencia es el punto básico que motiva al hombre.
- **El Hedonismo:** que fue una de las teorías de la motivación ampliamente difundida durante los siglos XVIII y XIX entendía que el hombre siempre actúa para lograr placer o evitar el desplacer.

Influídos por el enfoque biológico de la psicología, que inicio la teoría de Darwin, hacia fines del siglo XIX los psicólogos comenzaron a ver en los instintos los motivos primarios de la conducta, tanto en el hombre como en los animales. W. James, por ejemplo, sostuvo que entre todos los seres vivos, el hombre es la criatura que posee más instintos y que estos instintos están en relación primaria con la voluntad (Madsen op.cit. 50).

Según K.B. Madsen (1974), las influencias de Darwin en la psicología de la motivación se hace patente en la obra de W. McDougal, E. I. Thorndike y S. Freud.

Thorndike a partir de los supuestos darwinistas, fundamentó el proceso motivacional en el aprendizaje.

Al mismo tiempo S. Freud fundaba el psicoanálisis, según el cual los motivos primitivos, innatos, instintos o impulsos tienen una importancia fundamental en la conducta del individuo particularmente para su desarrollo adaptación o inadaptación. (Madesen op.cit. 51).

W. Wund se dedicó a la investigación de las funciones cognoscitivas y preparó el terreno para que N. Ach y W. Stern desarrollaran una psicología de la motivación basada en los procesos cognoscitivos, que en la actualidad se representan mediante los constructos cognoscitivos (Mankeliunas, 1987).

A partir de lo anterior se puede deducir que existe cierta dificultad en dar una definición de la motivación, primero en la etapa científica de la investigación no se prescinde por completo de la terminología precientífica, a demás de que en el lenguaje común existen gran variedad de términos para designar a la motivación, segundo la influencia de Darwin se manifiesta en cuatro corrientes en las cuales se emplea distinta terminología.

Para la Psicología Precientífica la motivación humana se reducía a la actividad voluntaria, en cambio para la científica existen, por un lado las tendencias, los impulsos y los instintos que dan fuerza al comportamiento llamado motivado, y por otro, las actividades cognitivas, asociación vivencias que dirigen el comportamiento hacia determinadas metas, por ello existen un gran número de variables que interviene en el comportamiento motivado.

Teniendo como punto de vista que podrían darse como válidas todas las deducciones anteriores, pero no considerar que sea una sola circunstancia o instinto el que realmente motive al hombre, considero que son una serie de factores interrelacionados y que el hombre decide, cual utilizar o hacia cual reaccionar, dependiendo de la situación a la cual haga frente y deba adaptarse.

2. TEORIAS MOTIVACIONALES

2.1. Psicoanalítica.

S. Freud. Inicia la psicología de la personalidad con su concepción dinámica de pulsiones , estudió junto con otros psiconalistas variables motivacionales con base en las pulsiones básicas y la forma de adaptarse a la realidad (Mankeliunas op. cit. 21).

La característica básica de estas investigaciones consiste en que todo organismo busca satisfacer sus necesidades, las cuales están acompañadas de un efecto agradable o desagradable, por consiguiente, el motivo es la parte afectiva del comportamiento que conduce a la satisfacción de sus necesidades básicas o aprendidas en el proceso de adaptación.

2.2. Instintiva.

Para la Psicología Precientífica la motivación humana se reducía a la actividad voluntaria, en cambio para la científica existen, por un lado las tendencias, los impulsos y los instintos que dan fuerza al comportamiento llamado motivado, y por otro, las actividades cognoscitivas, asociación vivencias que dirigen el comportamiento hacia determinadas metas, por ello existen un gran número de variables que interviene en el comportamiento motivado.

Teniendo como punto de vista que podrían darse como válidas todas las deducciones anteriores, pero no considerar que sea una sola circunstancia o instinto el que realmente motive al hombre, considero que son una serie de factores interrelacionados y que el hombre decide, cual utilizar o hacia cual reaccionar, dependiendo de la situación a la cual haga frente y deba adaptarse.

2. TEORIAS MOTIVACIONALES

2.1. Psicoanalítica.

S. Freud. Inicia la psicología de la personalidad con su concepción dinámica de pulsiones , estudió junto con otros psiconalistas variables motivacionales con base en las pulsiones básicas y la forma de adaptarse a la realidad (Mankeliunas op. cit. 21).

La característica básica de estas investigaciones consiste en que todo organismo busca satisfacer sus necesidades, las cuales están acompañadas de un efecto agradable o desagradable, por consiguiente, el motivo es la parte afectiva del comportamiento que conduce a la satisfacción de sus necesidades básicas o aprendidas en el proceso de adaptación.

2.2. Instintiva.

McDougall es el iniciador de la corriente, presente en la etología contemporánea que busca la fuerza motivadora en los instintos. McDougall menciona que todos los procesos vitales, así como la conducta representan una tendencia finalista del organismo para preservar su existencia y la de la especie, haciendo referencias a que este esfuerzo es común en toda especie inclusive en el hombre, pero en éste se diferencian algunas variables motivacionales innatas pero modificables denominadas instintos (Mankeliunas, op.cit. p.19).

Según McDougall la lista de instintos principales, incluía los de la huida, la repulsión, la curiosidad, la pugnacidad, la autodegradación, la autoformación, la reproducción, lo gregario, la adquisición y la construcción cada uno de los siete primeros instintos estaban acompañados de una emoción distintiva y específica. (Cofer y Appley op. cit. 75,76).

La psicología del instinto persigue el finalismo de los organismo todo se hace para permitir la existencia individual o de la especie.

2.3. Humanística.

Gordon W. Allport (1937) fue el iniciador de las hipótesis humanísticas, tratando estructuras de la personalidad y la motivación.

Sostiene que el hombre es fundamentalmente autónomo y esta influenciado por factores socioculturales, donde cada individuo los incorpora de diferente manera por lo que existen diferencias individuales en cuanto a la persecución de metas trazadas personalmente.

Abraham H. Maslow (1967) parte de los supuestos de Allport, centrándose en el estudio del proceso motivacional de grandes hombres (Mankeliunas op.cit. 22).

2.4. Conductista.

Esta teoría enfatiza la presencia del constructo de motivación y este no siempre puede ser operacionalizado en sentido estricto, comúnmente se llama refuerzo espacio vital, expresión del comportamiento (Mankeliunas op cit. 45).

Esta teoría parte del supuesto que, para analizar las causas de la conducta se debe establecer un conjunto de principios que hagan comprensibles los distintos acontecimientos conductuales; considerando aquellos que pertenecen a los motivos de la acción de un individuo en ciertas circunstancias y los de la llamada conducta operante.

En la teoría motivacional de la conducta operante se han confundido los conceptos de refuerzo y reforzador; de manera que la comprensión de estos términos significan tratarlos en las teorías recientes sobre el comportamiento.

2.5. Cognoscitivista.

La psicología de los procesos cognoscitivos, aun cuando tiene sus raíces en las ideas de Darwin, fue iniciada por W. Wundt, quien aplicó el método científico al estudio de los procesos cognoscitivos

En la Psicología contemporánea se llama constructo esquema cognoscitivo a la suposición hipotética de que existe en el organismo, especialmente en el humano, un esquema elaborado con base en experiencias, que posibilita o facilita el conocimiento y ordenamiento de todas las manifestaciones del mundo exterior, y que, al mismo tiempo designa una actitud y la expectativa del sujeto frente a los procesos del medio ambiente (Mankeliunas op.cit. 422).

Madsen considera que el término hipótesis cognoscitivista es recomendable ya que abarca constructos en este caso variables que intervienen en el proceso motivacional.

Por otro lado Heckhausen fue quién desarrollo el constructo cognoscitivo de la motivación (1972, 1977 a,b, 1980), aplicándolo en conceptos a la motivación del rendimiento, compuestas por motivación intrínseca y extrínseca.

En la primera que es motivación intrínseca maneja elementos como:

- Motivación de rendimiento
- Actividad temática de las tareas
- Incentivo de asequibilidad y contenido de novedad

Y para el caso de la motivación extrínseca los componentes son:

- El medio
- El profesor, etc.

Lo anterior es resumido así: (Mankeliunas op.cit. 424).

$$Moti = (MR \times Ga \times it) + at \cdot CN + (n ia + n acep + n dep + n sobr + n evc)$$

1. *Moti* = motivación de aprendizaje
2. *MR* = motivación de rendimiento
3. *Ga* = grado de asequibilidad
4. *it* = incentivo de las tareas
5. *at* = atraktividad temática de las tareas
6. *CN* = contenido de novedad
7. *n ia* = necesidad de identificación con el modelo de los adultos
8. *n acep* = necesidad de ser aceptado
9. *n dep* = necesidad de dependencia de los adultos

10. *n sobr* = *necesidad de sobresalir*

11. *n evc* = *necesidad de evitar el castigo*

Clasificación de los factores intervinientes en el construto:

1,4,7,11 = factores de personalidad relativamente estables

3, 4, 6 = variables del estímulo situacional

2,3,4,6 = variables de motivación intrínseca

5,7,11 = variables de motivación extrínseca

Con base en lo anterior la interpretación del proceso motivacional que propone el enfoque cognoscitivista se resumiría en lo siguiente:

- a) Se introducen términos empíricos y teóricos (construcciones mentales) que dan cavidad a interpretar los sucesos observados en el laboratorio como en su medio ambiente natural.
- b) Se considera que no es una teoría reduccionista ya que interpreta los datos empíricos al dar significado a cada especie, sociocultural como históricamente.
- c) Se considera una teoría hipotético-constructiva ya que tienen hipótesis generales como particulares en los que existen una coherencia entre ellos.
- d) Los procesos cognoscitivos actualmente son admitidos hasta en las teorías descriptivas como procesos mediadores entre las variables estudiadas (Mankelinas op.cit. 428).

2.6. Teorías Motivacionales Maslow y otros.

Abraham Maslow (1908-1970), psicólogo estadounidense pionero de la psicología humanista, aporta una de las teorías motivacionales mas conocidas en la actualidad que es identificada como la jerarquía de las necesidades". El propone un enfoque de sistemas, al considerar como base de toda teoría de la motivación al organismo visto desde todos sus ángulos, es decir integralmente,

haciendo notar que la motivación constituye una clave dentro de los determinantes del comportamiento humano.(Garcés y Vásquez, 1997).

Abraham Maslow menciona que la generalidad de los estados motivacionales provienen de objetivos inconscientes dando por sentado que cualquier acto conductual implica más de una motivación a la vez.

Dentro de la teoría de la motivación humana menciona que:

1. El conjunto integrado del organismo debe ser una de las piedras angulares de la teoría de la motivación.
2. El impulso del hambre o cualquier otro, de índole fisiológica, se rechazó como modelo o punto central de una teoría de la motivación. Cualquier impulso somáticamente basado y localizable, se demostró que era atípico mas que típico en la motivación humana
3. Esta teoría destaca las metas básicas o finales y centra en ellas, en lugar de resaltar las parciales o superficiales; o sea, acentuará los fines más que los medios para su obtención. Ese hincapié implicara un lugar más central para las motivaciones inconscientes que para las conscientes.
4. Por lo común se encuentran disponibles varias trayectorias culturales hacia la misma meta, por ende los deseos conscientes específicos y de la cultura local no son tan fundamentales en la teoría de la motivación como las metas más básicas e inconscientes.
5. Cualquier conducta motivada, ya sea preparatoria o de consumación, debe comprenderse como encauzada a través de muchas necesidades básicas, que pueden expresarse o satisfacerse simultáneamente, normalmente un acto tiene más de una motivación.

6. Prácticamente todos los estados orgánicos deben considerarse motivados y causantes de motivación
7. Las necesidades humanas se disponen en jerarquía de preponderancia, o sea, que la aparición de una necesidad reposa, en la satisfacción anterior de una necesidad más básica.
8. Las listas de impulsos no nos llevarán a ninguna parte, es decir que cualquier clasificación de las motivaciones deberán ocuparse del problema de los niveles de especificidad o de la generalidad de los motivos que deben clasificarse.
9. La clasificación de las motivaciones deben basarse en metas más que en las conductas motivadas y los impulsos de instigación.
10. La teoría de motivación debe estar centrada en lo humano, más que en lo animal
11. La situación o el campo en el que reacciona el organismo debe tenerse en cuenta, pero es raro que ese ámbito, por si solo pueda servir como explicación exclusiva de la conducta.
12. No solamente debe tenerse en consideración la integración del organismo sino también la posibilidad de que haya reacciones aisladas, específicas, parciales y segmentadas.
13. La teoría de la motivación no es sinónimo de la teoría de la conducta. Las motivaciones son solo una clase de determinantes de la conducta. (Garcés y Vázquez op.cit 86,87).

Por consiguiente Maslow menciona que el objetivo último de toda acción humana esta basada en la autonomía y la autodirección que se obtiene mediante

el desarrollo óptimo de las propias potencialidades, alcanzándola solo aquellas personas que han satisfecho todas sus necesidades o niveles de necesidad.

Maslow jerarquizó las necesidades humanas en orden ascendente, de las menos importantes, a las más relevantes, concluyó que cuando un conjunto de ellas queda satisfecho, este tipo de necesidad dejaba de ser un motivador. Aunque los aspectos jerárquicos de la teoría de Maslow están sujetos a ciertas dudas y a menudo no son aceptadas, su identificación de las necesidades básicas han sido bastante popular.

Afirmó que los seres humanos poseen cinco necesidad básicas; en las que a continuación se da una breve explicación de cada un de estas:

- **Necesidades fisiológicas.** Comprenden las necesidades primarias como: el hambre, la sed, vivienda, sexo, aire, agua, sueño, etc. Es difícil motivar a una persona que no tenga razonablemente satisfechas sus exigencias básicas de carácter fisiológico, ya que son aquellas que mantienen al cuerpo funcionando de forma saludable.

Así mismo se puede decir que las necesidades fisiológicas pueden considerarse raras, en el sentido de que son aislables y pueden localizarse simultáneamente; considerándose independientes entre sí de otras motivaciones y del organismo en su conjunto y en muchos casos es posible demostrar una base localizada y somática para la necesidad. Cualquiera de las necesidades fisiológicas y la conducta de consumación involucrada en ellas, sirven como causas para todos los tipos de éstas, ejemplo una persona que piensa que esta hambrienta puede estar buscando en realidad mayores cantidades de alimento, ya sea por comodidad o dependencia mas que por necesidad de vitaminas o proteínas.

Esto puede considerarse que en los seres humanos a los cuales les hace falta todo en la vida de manera extrema, resultaría probable que la motivación más importante sea la proporcionada por las necesidades fisiológicas más que por cualquier otra.

- **Necesidades de seguridad.** Las necesidades de seguridad son las primarias de todas las psicológicas. Estas demandas de seguridad y protección física tales como el abrigo, la salud y la comodidad, e igualmente las que garantizan cierta estabilidad del medio, el individuo desea sentirse libre de desgracias. En casi todos los individuos estas exigencias de seguridad se expresan por el deseo de sentirse estable y protegido, reclutando a su servicio todas las capacidades del organismo de tal modo que este último pueda describirse de forma apropiada, como mecanismo buscador de seguridad.

En este caso los receptores, efectores, intelecto y otras capacidades resultan principalmente instrumentos de búsqueda de seguridad; considerándose que la meta predominante es fuerte, no solo de su visión actual del mundo y de su filosofía, sino también de su filosofía del futuro.

Partiendo de este supuesto se considera que los adultos sanos, se sienten satisfechos en lo que se refiere a sus necesidades de seguridad, en un sentido temporal no tienen ya necesidades de seguridad que sean motivadores activos.

- **Necesidades de afecto y pertenencia.** También conocidas como necesidades de afiliación y que incluyen la necesidad de apoyo y asociación con otros.

Estas necesidades requieren ser cubiertas en el trabajo y en la vida privada. La necesidad de satisfacer este deseo puede observarse fácilmente en aquella persona que pertenece a varias asociaciones o grupos.

- **Necesidad de autoestima.** Son aquellas necesidades de la búsqueda de estima y desarrollo de un concepto positivo en sí mismo como el afecto y la pertenencia, incluyendo factores de respeto así mismo, de logro y aprobación.

Las personas que se valoran mucho a sí mismas desarrollan sentimientos de confianza, importancia, capacidad y suficiencia, se sienten útiles y valiosas en el mundo.

Por el contrario la falta de autoestima origina sentimientos de inferioridad, insuficiencia y debilidad.

Estos sentimientos de autodesaprobación conducen al desánimo y a la sensación de fracaso.

Masiow clasifica las necesidades de estimación en 2 categorías:

1. El sentimiento interno de éxito y autoestima y
2. El deseo de prestigio o reputación que se recibe por parte de otras personas.

- **Necesidad de autorrealización.** Se refieren al deseo de llegar a ser lo que cada quien considera que puede ser, es decir, maximizar el potencial de uno y el lograrlo. Autorrealización es el desarrollo pleno de nuestras capacidades, se manifiesta en la buena ejecución de una tarea por la simple satisfacción de efectuarla bien, así como por el esfuerzo dirigido a desarrollar capacidades creativas de todas clases. En este nivel Masiow menciona que la persona que ha satisfecho esta necesidad es más libre y esta más liberada del motivo como primer elemento de la motivación, ya que este nivel abarca las necesidades de sentirse realizado por poner en marcha las propias capacidades así como la de favorecer su crecimiento y la ejecución del propio potencial. Es decir es aquel hombre que se ha convertido en lo que es capaz de ser y hacer lo que cree que es importante derivando su satisfacción del acto en sí, por ejemplo el profesor que disfruta enseñando satisface esta necesidad realizando su tarea.

Maslow denomina a las necesidades fisiológicas, de seguridad de autoestima, sociales como necesidades imperativas, porque sino se alcanzan la satisfacción de las mismas, las personas carecen de componentes necesarios para desarrollar una personalidad sana.

Los niveles superiores de la jerarquía pretenden explicar por qué la gente sigue esforzándose por alcanzar la excelencia, aún después de haber satisfecho las necesidades inferiores. (Rosenbaum, 1990 en Garces y Vásquez, op. cit. 89).

b) Otros.

Teoría Erg Clayton Alderfer.

Alderfer ha reformado la jerarquía de las necesidades de Maslow, donde recibe el nombre de teoría ERG (existence, relatedness y growth).

Este autor manifiesta que los individuos pueden tener necesidades diferentes de acuerdo con su ambiente; maneja los procesos de satisfacción-progresión y el de frustración-regresión, diferenciando el caso en que un individuo se ve frustrado continuamente en sus intentos por satisfacer las necesidades de desarrollo, vuelven a surgir las necesidades de relación como fuerza motivante primordial haciendo que el individuo reoriente sus esfuerzos hacia niveles inferiores de necesidades.

Manifiesta que existen tres grupos de necesidades primordiales:

- a) existencia
- b) relación
- c) crecimiento

- a) La existencia la define como aquella que satisface nuestras exigencias materiales básicas de la existencia, a lo que Maslow denominó necesidades fisiológicas y de seguridad.
- b) Relación., a lo que Maslow denominó la necesidad de amor y al componente externo en su clasificación de la estima, Clayton lo maneja como el deseo de mantener importantes relaciones interpersonales, es decir deseos sociales y de status que exigen interacción con otras personas para quedar satisfechas.
- c) Crecimiento., definido como el deseo intrínseco de alcanzar el desarrollo personal, en el que figura el caso a la necesidad de amor propuesta por Maslow y componente externo en su clasificación de la estima.

La teoría ERG no supone que exista una jerarquía rígida, en la cual una necesidad inferior deba de atenderse en lo esencial antes de pasar a la siguiente. Esta teoría contiene una dimensión de frustración-regresión, comparada con la teoría de Maslow en donde sostiene que un individuo puede permanecer en cierto nivel de necesidad hasta que ésta se satisface, Aldefer niega esto mencionando que cuando queda frustrada una necesidad de orden superior, aparece el deseo de intensificar una necesidad de orden inferior.

Así mismo establece una semejanza con la de Maslow, en donde menciona que la satisfacción de las necesidades de orden inferior provocan el deseo de atender a las de orden superior, pero que existe la posibilidad de que varias de las necesidades estén actuando como motivadores al mismo tiempo, y la frustración al intentar satisfacer una necesidad de orden superior puede causar la regresión a una de orden inferior.

Estas categorías han tenido éxito en un contexto que trata de determinar qué tan grave es la necesidad que la persona adulta tiene en un determinado momento, así la teoría ERG es más compatible con nuestro conocimiento de las diferencias individuales. Las variables escolaridad, antecedentes familiares y

ambiente cultural pueden alterar la importancia o fuerza impulsora que un grupo de necesidades tiene para determinado individuo. (Garcés y Vázquez op. cit. 101).

2.7. Concepto de Motivación y Conclusión.

Para poder entender las relaciones con y entre las personas, así como su comportamiento es necesario tener un conocimiento mínimo de sus motivaciones.

Pero qué es un motivo en primer lugar . Individualmente es un concepto difícil de definir ya que se ha utilizado en diferentes sentidos, de modo general.

Motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma (Dic. Sopena 1981) o por lo menos, que dé origen a una inclinación hacia un comportamiento específico. Tal acción puede ser provocada por un estímulo externo que proviene del ambiente, y puede ser también generado internamente en los procesos del raciocinio del individuo.

Sexton 1983 indica que los motivos son las necesidades insatisfechas que sirven como base para la evaluación personal de las acciones alternativas que pueden realizarse para eliminar o reducir las tensiones. Para sentirse motivada una persona debe convencerse de que sus actos darán como resultado la satisfacción de la necesidad.

Kossen 1958 señala que las necesidades son motivos, porque nos mueven o nos motivan a actuar. El tener una necesidad original la sensación de carencia, la falta o ausencia de algo es una tensión que moverá a una acción que permitirá satisfacer el déficit percibido.

Al entender el papel de los motivos es posible llegar a un concepto de motivación.

Atkinson 1958, indica que el término motivación se refiere a la actividad de una tendencia a actuar para producir uno o más efectos.

Arias Galicia 1980, define la motivación como aquello que se encuentra ocasionando la conducta, viene a ser algo así como un motor que impulsa al organismo.

Para Sexton 1983 la motivación es el proceso de estimular a un individuo para que realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador. El proceso se inicia con una necesidad humana. La falta de algo considerado útil o deseable, que produce tensiones cuando se reconoce, o sea, el individuo experimenta un sentimiento de incomodidad cuya intensidad depende de la fuerza de la necesidad y la cantidad de tiempo desde que se reconoció y ha permanecido insatisfecha.

Williams y Calas 1984 describen a la motivación como el proceso por el cual se energiza la conducta. Si se manifiesta una necesidad organizada por una privación física y psicológica, se origina un impulso hacia el incentivo o meta que se considera capaz de satisfacer dicha necesidad.

Hernández 1986 señala que la motivación es el tipo de conducta humana dirigida a conseguir aquello que se necesita o se desea, y agrega que es una estructura de conducta mediante la cual la persona es impulsada a satisfacer sus necesidades consiguiendo incentivos adecuados.

Este autor distingue tres frases que en la práctica son difíciles de aislar.

1. Fase carencial. Cuando una persona carece de algo que precisa para su normal desenvolvimiento se produce lo que se llama necesidad. Hay necesidades biológicas carencia de agua, comida, oxígeno y necesidades sociales prestigio, posición, dominio, etc.

2. Fase dinámica. La necesidad provoca un ímpetu, una actividad que se conoce con el nombre de impulso, cuando el impulso va encauzando a la consecución de un objetivo concreto se llama deseo, y finalmente se realizan los actos necesarios para alcanzar el objetivo.
3. Fase final. Es el logro de los objetivos y se le llama incentivo. Cuando se satisface una necesidad mediante el incentivo adecuado, inmediatamente aparece otra necesidad y se repiten las fases del ciclo.

Kossen 1995 considera, que la motivación esta dada así, por los diferentes impulsos internos o externos, que estimulan a los individuos a comportarse en forma específica.

Es obvio que las personas son diferentes en lo que concierne a la motivación las necesidades varían de un individuo a otro, produciéndose diversos patrones de comportamiento, los valores sociales así como las capacidades para alcanzar los objetivos son también distintos y así sucesivamente. Las necesidades, los valores sociales y las capacidades cambian en el mismo individuo de acuerdo con el tiempo.

En forma didáctica Williams y Calas 1984 buscando marcar la manera en como difiere la motivación de las personas hacen una distinción entre dos tipos de necesidades.

- a) Primarias, que incluyen necesidades de tipo fisiológico que buscan en general la preservación de la vida, como son obtener aire, comida, descanso, y de tipo psicológico básicas, como son el respeto y aceptación de sí mismo.
- b) Secundarias, se derivan de las primarias y contribuyen a su satisfacción, ya que se considera que el individuo tiene la necesidad de mejoramiento personal buscando tener un nivel básico de vida y poder con ello enfocar sus esfuerzos

para alcanzar otros satisfactores. Se considera que son de naturaleza social, aprendidas por el contacto con otros. Pueden ser deseos y metas de gran importancia porque su logro ayuda a tener un concepto adecuado de sí mismo.

El proceso que dinamiza el comportamiento es más o menos semejante para todas las personas, aunque los patrones de comportamiento varíen enormemente, el proceso del cual resultan es básicamente el mismo para todas las personas, en este sentido Leavitt 1964 sugiere tres suposiciones interrelacionadas sobre el comportamiento humano.

1.- El comportamiento es causado, o sea existe una causalidad de comportamiento. Tanto la herencia como el medio ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas. El comportamiento es causado por estímulos externos o internos.

2.- El comportamiento es motivado o sea, hay una finalidad en todo comportamiento humano. El comportamiento no es casual, ni aleatorio, sino que siempre está orientado y dirigido por algún objetivo.

3.- El comportamiento es orientado hacia metas subyacentes a todo comportamiento existe siempre un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para designar los motivos de comportamiento.

Si las suposiciones anteriores son correctas, el comportamiento no es espontáneo ni está exento de una finalidad siempre habrá alguna meta implícita o explícita. (op cit. 74y 75)

b) Conclusión

Tomando en consideración algunos de los aspectos de mayor relevancia y semejanza en cada una de las definiciones anteriores, se ha considerado dar un concepto para establecer claramente el significado de lo que es la motivación.

Motivación: es la aplicación de estímulos tangibles o intangibles, que pretenden lograr, cambiar o mantener una conducta, con la finalidad de encausar el potencial humano hacia la consecuencia óptima y eficiente de los deseos, metas u objetivos, que permita al ser humano el máximo de beneficios y adaptación en cualquier área que se desempeñe.

3. Motivación de Logro.

Las investigaciones acerca de la motivación de logro se inician en el siglo XX. En los primeros estudios, no se contaba aún con una secuencia sistemática para su análisis.

No fue sino hasta aproximadamente mediados de siglo cuando se empezó a desarrollar mas ampliamente el estudio de este motivo, tanto en su concepto, formas de medición y la relación que tendrían los diferentes niveles de logro en la realización de las actividades por parte del individuo.

Narziss Ach (1910, citado por McClelland, 1989), se inclinó a investigar la influencia que tenían los propósitos en las elecciones de los sujetos, para lo cual se propuso enfrentar un nuevo propósito o meta, contra un antiguo hábito, observando con ello que estos propósitos son difíciles de alcanzar y que el hábito es muy fuerte. (Garces y Vázquez op. cit. 103).

Kurt Lewin (1935) retomando el interés por el conflicto entre los propósitos realizó estudios sobre conflictos motivacionales dentro del campo psicológico, mencionando que el propósito o fuerza psicológica referida como la dificultad para llevar a cabo la realización de la tarea o realizar una acción, está determinada por dos variables: a) la necesidad y valencia donde la necesidad sería el deseo de algún estado final y la valencia el valor del premio del estado final y , b) variable ambiental o distancia psicológica.

Motivación: es la aplicación de estímulos tangibles o intangibles, que pretenden lograr, cambiar o mantener una conducta, con la finalidad de encausar el potencial humano hacia la consecuencia óptima y eficiente de los deseos, metas u objetivos, que permita al ser humano el máximo de beneficios y adaptación en cualquier tarea que se desempeñe.

3. Motivación de Logro.

Las investigaciones acerca de la motivación de logro se inician en el siglo XX. En los primeros estudios, no se contaba aún con una secuencia sistemática para su análisis.

No fue sino hasta aproximadamente mediados de siglo cuando se empezó a desarrollar mas ampliamente el estudio de este motivo, tanto en su concepto, formas de medición y la relación que tendrían los diferentes niveles de logro en la realización de las actividades por parte del individuo.

Narziss Ach (1910, citado por McClelland, 1969), se inclinó a investigar la influencia que tenían los propósitos en las elecciones de los sujetos, para lo cual se propuso enfrentar un nuevo propósito o meta, contra un antiguo hábito, observando con ello que estos propósitos son difíciles de alcanzar y que el hábito es muy fuerte. (Garces y Vázquez op. cit. 103).

Kurt Lewin (1935) retomando el interés por el conflicto entre los propósitos realizó estudios sobre conflictos motivacionales dentro del campo psicológico, mencionando que el propósito o fuerza psicológica referida como la dificultad para llevar a cabo la realización de la tarea o realizar una acción, esta determinada por dos variables: a) la necesidad y valencia donde la necesidad sería el deseo de algún estado final y la valencia el valor del premio del estado final y , b) variable ambiental o distancia psicológica.

Según Atkinson (1966), cualquier teoría de la motivación trata de explicar la elección individual de un camino o según cuando hay varias alternativas y entienden la amplitud o el vigor de la acción y la tendencia a persistir en una dirección.

Asimismo Lewin y su equipo (Lewin, Dento, Festinge y Sear, 1944), realizaron estudios que implican la experiencia del nivel de aspiración, abordando los efectos que en la conducta tiene la fijación consciente de un objetivo, el procedimiento consistía:

“Después de que los sujetos realizaban una tarea, como resolver problemas aritméticos, en un determinado tiempo y de que se les indicaba su número de aciertos, se les cuestionaba acerca de cuántos creían poder resolver en una nueva oportunidad, y así comparar su rendimiento con su objetivo antes determinado” (McClelland, 1989) (Garces y Vázquez op. cit. 104), observándose en sus resultados, que los objetivos conscientes que se fijaban a las personas así mismos influían en su posterior rendimiento.

Henry A. Murray (1938) aportó conocimientos acerca de los motivos y en particular del motivo de logro, definiéndola como: “realizar algo difícil, dominar, manipular u organizar objetos físicos, seres humanos o ideas. Proceder al respecto tan rápida e independientemente como sea posible. Superar obstáculos y alcanzar un nivel elevado. Superarse así mismo. Rivalizar con los demás y superarlos, Incrementar la autoestimación mediante el ejercicio eficaz del talento.

Este autor empezó a utilizar la abreviatura de n de logro, para describir la necesidad de logro o motivo de logro (Murray, 1938).

Así la historia del estudio de la motivación de logro puede dividirse en tres grandes etapas:

- a) Los estudios de McClelland, Clark y Roby (1949) y otros autores que se dedicaron a la medición de la motivación de logro sin un marco teórico conceptual explícito.
- b) Los intentos de McClelland y colaboradores (1953) para organizar los diferentes estudios según una construcción conceptual, y
- c) Las diferentes investigaciones específicas sobre el tema (op.cit. 178)

A finales de los años 40's, McClelland y sus colaboradores iniciaron un sentir de estudios, cuya finalidad era la de utilizar la fantasía, como un medio de diagnosticar un motivo humano muy importante, la necesidad del éxito. En su teoría motivacional, McClelland parte de la idea de que todos los motivos son aprendidos. Para él, un motivo es una fuerte asociación afectiva, caracterizada por una reacción de meta anticipatoria y basada en pasadas asociaciones de ciertas claves con el placer o con el dolor (McClelland, 1951, en Cofer y Apley, 1971) (Huerta y Sánchez, 1996), por lo que un individuo experimenta una emoción o un afecto placentero, encontrándose estimulado por claves de su ambiente, su cuerpo, sus pensamientos así como el propio estado emocional, los cuales están asociados con la situación placentera.

Según McClelland (1953; en Cofer y Apley 1971) (op cit. 12) solo cuando la sucesión de respuestas se vuelve una secuencia que resulta en el acercamiento o evitación de una situación puede afirmarse que hay pruebas de que existe un motivo. Menciona que los procesos afectivos son fundamentales para la motivación ya que constituye la base de asociaciones motivacionales que permitirán distinguir entre la motivación y las asociaciones.

McClelland (1952; en Hernández y Ramírez, 1987) ha definido al motivo de logro como una orientación hacia alcanzar cierto estándar de excelencia, o sea a la organización, la manipulación y el dominio del medio físico y social, la superación de obstáculos y el mantenimiento de elevados niveles de trabajo, la

competitividad mediante el esfuerzo por superar la propia labor, así como la rivalidad y la superación de los demás.

McClelland y colaboradores (1953) encontraron que la necesidad de logro es una orientación presente en todas las personas, pero diferente en términos cuantitativos, esta necesidad es una característica relativamente general y estable que se presenta en todas las situaciones y que va a depender de tres factores: a) la expectativa o probabilidad subjetiva de alcanzar una meta, b) el valor incentivo de la meta particular y c) la percepción de la responsabilidad que se tenga en el logro de tal meta.

Cuando un sujeto con alta necesidad de logro inicia una actividad necesita saber que tan bien lo está haciendo, y por esta razón prefiere aquellas tareas cuya retroalimentación sea frecuente y precisa para poder así intentar estrategias de automejoramiento (Lindgren y col., 1986) (op cit. 14)

Las personas con alta orientación al logro buscan que la actividad emprendida conlleve un nivel medio de dificultad que implique, por tanto, un riesgo moderado. El fundamento para esto, es que los sentimientos de logro serán mínimos en casos de pequeño riesgo, y el logro de la meta probablemente no ocurra en casos donde la probabilidad de fracaso es muy alta (Korman, 1974). En este sentido, McClelland (1953) argumenta que: "Una continua confirmación de expectativas de éxito muy probablemente aburre, mientras que cierta incertidumbre con respecto a una expectativa permite, tras la confirmación, un estado afectivo suficiente para que se le tome como satisfactoria... estos individuos deben trabajar con objetos o situaciones cada vez más complejos que permitan utilizar ampliamente su destreza, ya que de trabajarse demasiado en cualquier nivel particular de dificultad, se harían ciertas sus expectativas, con lo que llegaría al aburrimiento" (McClelland y col., 1953); en Cofer y Apley, 1971). (op. Cit. 14).

Por otro lado, quienes poseen una alta orientación al logro gustan de las situaciones que aplican responsabilidad personal de encontrar soluciones a problemas, esto es porque una persona orientada al logro querrá estar segura de que ella y no alguien más obtiene el crédito por la tarea (Kast y Rosenzweig, 1979; Korman, 1974). (op. Cit. 14).

Adkison (1965) supone que la fuerza de la tendencia a lograr una meta que involucra un criterio impuesto interna o externamente con algún estándar de excelencia es una función multiplicativa de tres variables:

1. El motivo para lograr el éxito. Este representa una disposición tentativamente estable de la personalidad, adquirida por la experiencia al luchar por la consecución de metas.
2. La Expectativa (o probabilidad subjetiva) de que una acción conduzca a la meta (Weiner, 1970; Atkinson, 1965; Korman, 1974). Denota una expectativa cognitiva de que una respuesta dada a un estímulo conducirá al estímulo meta.
3. El valor incentivo del éxito. Definido como el grado de satisfacción anticipada al tener éxito en una tarea (Atkinson, 1965; Spence y Helmreich, 1983). (op. Cit. 16).

Según el propuesto por Lewin (1944; en Atkinson, 1965), se supone que el valor incentivo del éxito es mayor mientras más difícil es la tarea.

En el modelo de Atkinson (1957, 1964) se predice el comportamiento individual en una situación determinada, antes que esfuerzos orientados para la tarea a largo plazo. Se trata pues, del comportamiento individual en el presente psicológico, esto es de las actividades de logro en situaciones inmediatas; no integra la visión y perspectiva de futuro que el sujeto suele tener al actuar. La perspectiva de futuro, ha sido integrada por Raynor (1969, 1970, 1974, 1981) (op.cit. 16).

Por lo que respecta a la investigación sobre la conducta orientada al logro supone que todos los individuos han adquirido un motivo de logro (M_5) y un motivo para evitar el fracaso (M_{af}), los cuales están presentes en cualquier situación donde el desempeño del individuo es evaluado en referencia con algún estándar. Ya que ambas tendencias son signos opuestos, suele presentarse un conflicto de atracción - evitación. También se habla de una tendencia excitatoria y de otra inhibitoria (Addnson, 1965). Las dos tendencias se combinan aditivamente para producir la tendencia orientada al logro resultante, que es tanto de aproximación (excitatoria) como de evitación (inhibitorio) y que dependerá de las fuerzas relativas del motivo de logro.

La fórmula matemática para calcular la motivación de logro o tendencia al logro resultante) sería la siguiente:

$$T_a = (M_s \cdot P_s \cdot I_s) - (M_{af} \cdot P_f \cdot I_f)$$

en donde:

T_a = Tendencia orientada al logro resultante

M_s = Motivo de logro

P_s = Probabilidad subjetiva de éxito

I_s = Valor incentivo del éxito

M_{af} = Motivo de evitación del fracaso

P_f = Probabilidad subjetiva de fracaso

I_f = Valor incentivo del fracaso

El motivo para evitar el fracaso es considerado como una disposición independiente del motivo hacia el éxito, y es medido comúnmente por pruebas objetivas, generalmente pruebas de ansiedad.

Según el modelo propuesto, los individuos en los cuales el motivo para evitar el fracaso es más fuerte que el motivo hacia el éxito, evitarían todas las actividades relacionadas con el logro. Sin embargo, datos experimentales reportados por

Weiner (1972) y el sentido común indican que esto no ocurre con tales individuos; ni en situación de laboratorio ni en la vida real. Atkinson (1974), con el fin de explicar los hechos y ser congruentes con la teoría, agregó el concepto de "motivación extrínseca", que podría ser, por ejemplo, el interés por una tarea o tendencia para buscar aprobación de otros, aún para obedecer a la autoridad. Esta motivación extrínseca proporcionaría la motivación para superar una tendencia inhibitoria hacia el logro. (Huerta y Sánchez op. Cit. 18)

La motivación al logro, por tanto, puede definirse como "la suma algebraica de la tendencia para lograr el éxito; la tendencia para evitar el fracaso y la motivación extrínseca" (J.T. Spence y R.L. Helmreich, 1978). Huerta y Sánchez op. Cit. 18)

3.1. NECESIDADES DE LOGROS (McClelland).

Cada persona tiene diferentes niveles de logros y, por tanto, distintas metas y diferentes formas de llegar a ellas. Pero al parecer, en lo que no difieren es en que todo ser humano posee un motivo fundamental, el logro de una meta.

David McClelland propone 3 necesidades que son:

1. El logro
2. El poder
3. Afiliación

Necesidad de logro: Robinas (1987) la define como el impulso de sobresalir, de alcanzar el logro en la realización con un conjunto de niveles preestablecidos y de luchar por tener éxito.

Willians y Calás (1984) agregan que los individuos con alta necesidad de logro, piensan en la mejor manera de realizar su trabajo; buscando obtener cosas

importantes y procurando avanzar en sus carreras, presentando las siguientes características en su comportamiento.

- Son sujetos a los que les gustan las situaciones en las que toman personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas.
- Tienden a fijarse metas moderadas y a tomar riesgos calculados, desean una retroalimentación concreta acerca de que tan bien se está desempeñando.

Necesidad de poder: Definida como la necesidad de hacer que otros realicen una conducta que de lo contrario no habrían observado, es decir que los individuos con una alta necesidad de poder pasan más tiempo pensando cómo obtener y ejercer el poder y la autoridad, que aquellos que tienen una baja necesidad de poder.

Necesitan ganar argumentos, persuadir a otros, prevalecer y se sienten incómodos sin cierto sentido de poder. Prefieren posiciones en donde desempeñen papeles de persuasión, tales como maestros, altos ejecutivos o posiciones políticas.

Necesidad de afiliación. Es el deseo de establecer relaciones interpersonales amistosas y estrechas. Las personas que con una alta necesidad de afiliación buscan la compañía de otros y toman medidas para ser admitidas por estas, tratan de proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, suavizan las tensiones desagradables en sus entrevistas, ayudan y apoyan a otros y desean ser admitidos en retribución.

La teoría se basa en que la cultura influye sobre el ser humano incrementando en éste su deseo de superarse o realizarse; menciona que las condiciones y geográficas y de recursos naturales son un factor secundario para el desarrollo de un país.

Este autor hace del factor logro el centro del desarrollo económico, el cual se origina en el individuo primeramente por la influencia que los padres ejercen sobre él. Factores tales como confianza, libertad, afecto y responsabilidad son los que determinan un mayor o menor motivo de logro. También se debe a los padres el motivo de poder.

Para McClelland (1968) la motivación es una red asociativa entonada efectivamente y dispuesta en una jerarquía de fuerza o importancia dentro de un individuo. Alrededor de una experiencia afectiva acrecen racimos de expectativas o asociaciones que vendrían a ser las motivaciones. Esta teoría se basa en factores culturales. Tal vez estas expectativas no han sido desarrolladas en el individuo mexicano por carencia de factores culturales que permitan este desarrollo. (Bolbolla y Melendez , 1991).

Las necesidades del ser humano de actuar dentro de un ámbito social, así como la búsqueda de metas y en consecuencia la satisfacción de realizar cosas siempre mejor, es una forma de comportamiento que en su mecanismo de actualización tiene características específicas y es lo que en su teoría se llama motivación de logro; sus características son:

1. Realizar cosas paso a paso.
2. Aceptar la acción en un riesgo moderado.
3. Sentirse estimulado por una situación de retos sin interesarse en situaciones donde el alto riesgo existe.
4. Buscar metas sucesivamente.
5. Desear tener siempre un punto de relación que señale el resultado de sus esfuerzos, bien sea un estado o sentido positivo o negativo. Esto se llama en inglés Feed-Back, y el término en español. Retroinformación.

Si la necesidad de interior determina la conducta de un individuo y lo dirige hacia el objetivo de ejercer influencia en otros seres humanos esto demostraría la motivación de poder.

Lo que caracteriza a esta necesidad de influenciar en otros, de hacer que otros lleguen a compartir nuestros pensamientos y puntos de vista, es siempre la motivación al poder, aunque se trate de ayudar a otros y prestar ayuda. (Bolbolla y Melendez op. Cit. 24,25).

La relación de influencia, según Mc`Clelland, tiene tres objetivos diferentes: cuando la satisfacción de poder recae en el mismo individuo que lo ejerce, se trata de poder personal, llegando al extremo de manifestarse en acción más o menos dictatorial. Cuando la persona motivada por el poder muestra sensibilidad hacia sentimientos y necesidades ajenas y las satisface prestando sus servicios y dando ayuda a los demás, se trata de poder de socialización.

Sus características más sobresalientes son:

- Se interesan por establecer, mantener o reestructurar una relación emocional positiva con otras personas.
- Buscan consolar y ayudar a otros.
- Participar en actividades cuyo propósito principal sea la compañía amistosa, como las fiestas.

El Dr. Miguel Jusidman Rapaport (1986) realizó investigaciones retomando los estudios hechos por Arias Galicia. En éstas recientes investigaciones menciona que el ser humano normal ha satisfecho sus necesidades, por lo menos, en tres cuartas partes que en los niveles jerárquicos propuestos por Maslow, como son los niveles fisiológicos y el nivel de seguridad. En cambio, en los niveles de afiliación, de estima y de autorrealización se encuentran satisfechos en menos de 50% (hasta ahora no se da respuesta del porqué de estas cifras).

A diferencia de Maslow Y Herzberg, McClelland menciona tres tipos de motivadores en el ser humano que lo impulsan a tener diferentes logros y diferentes posiciones en la sociedad, resaltando en su investigación que:

- 1) Al esforzarse por una meta, los sujetos con un alto motivo de logro se sienten recompensados por la consumación de los resultados.
- 2) Lo que constituye el logro para una persona diferirá para otra.
- 3) El logro para un individuo depende en parte, de la posibilidad de alcanzar la meta.
- 4) Quien posee un alto nivel de necesidad de logro procura metas importantes con posibilidad de ser alcanzadas.
- 5) Se manifiesta desinterés por tareas en extremo fáciles o difíciles que no producen la sensación real de ser consumadas cuando las termina

3.2. Medición de la Motivación de Logro.

Uno de los aspectos más estudiados de la motivación de logro ha sido determinar una forma de medición, que pueda determinar su grado de intensidad en los individuos. Sin duda esta tarea no ha sido fácil ya que como la gran mayoría de los fenómenos psicológicos no es observable, tiene que ser inferido a través de otros rasgos o comportamientos del individuo.

Existen dos formas de medir la motivación al logro, por un lado lo que son la medición proyectiva, y por otra parte la medición psicométrica.

Las medidas proyectivas fueron las primeras en ser utilizadas por McClelland, Atkinson y colaboradores, en donde se obtiene una puntuación de logro tras la codificación del contenido mental de relatos imaginativos.

French en 1958, desarrolló el Test de Captación Intuitiva, en donde se le pide al sujeto que explique porqué un hombre se comporta de una determinada manera, tras una breve explicación escrita donde se describe la acción de un sujeto, como por ejemplo: "Roberto trabaja más enérgicamente que la mayoría de las personas" (McClelland, 1989).

En este mismo año, Aronson (1958, citado por Brown, 1982) asoció el hecho de que las personas con alto motivo de logro, dibujan o garrapatean espontáneamente diferentes formas, comparados con los dibujos de los individuos de bajo motivo de logro. En su procedimiento experimental, primero aplicaba el test de logro de McClelland, después proyectaba una imagen con diseños gráficos sin sentido, durante menos de un segundo, y finalmente les pedía que dibujaran lo que más recordaran. Examinó los dibujos y buscó si existían diferencias entre los que habían sacado más altos puntajes en motivo de logro y los que tenían bajas puntuaciones en dicho motivo. Encontró cinco aspectos:

- 1.- Rasgos discretos en contraposición: Los que obtuvieron calificaciones altas en m de logro, dibujaron líneas discretas, únicas, desligadas; mientras que los de puntuaciones bajas dibujaron líneas recargadas y enredadas.
- 2.- Espacios sin usar: Los que obtuvieron calificaciones más elevadas dejaron un margen más pequeño al pie de la página que quienes las obtuvieron bajas.
- 3.- Configuraciones diagonales: Los de calificaciones elevadas produjeron más diagonales que los de calificaciones bajas.
- 4.- Líneas en forma de S. Los de calificaciones altas produjeron más líneas en forma de S (bidireccionales y no repetitivas), que los de calificaciones bajas.

5.- Líneas con ondas múltiples. Las personas con alto nivel de logro dibujaron menos líneas en múltiples ondas (líneas con dos o más crestas en la misma dirección) que quienes obtuvieron puntuaciones bajas.

Aronson ideó una manera de asignar calificaciones de motivo de logro a los dibujos de un sujeto con la esperanza de que tales calificaciones, para nuevos sujetos, estarían correlacionadas con las calificaciones de McClelland correspondientes a material verbal, y de tal manera podrían considerarse como otro índice más del mismo motivo o sea un índice no verbal.

McClelland también cita a Heckhausen (1983), quien empleó un formato similar al TAT, desarrollando un sistema de codificación que proporcionaba cuatro medidas: esperanza de éxito, temor al fracaso; así como la suma y la diferencia entre estas dos variables, resultado neto de esperanza, (McClelland, 1989) (Garces y Vázquez op.cit. 17 y 118).

A) PRUEBAS PSICOMETRICAS.

Se ha buscado desarrollar instrumentos Psicométricos, que permitan obtener datos del motivo de logro de una manera más sencilla y objetiva, ya que en una prueba proyectiva siempre existirá la probabilidad de desviaciones en las calificaciones por errores en la interpretación personal cuando se tiene la preparación adecuada en el método.

Díaz, Andrade y La Rosa (1986), mencionan que tanto las medidas proyectivas como las psicométricas han mostrado validez en la predicción de ejecución en tareas de laboratorio y en la vida real, pero que a pesar de ello sus correcciones entre ambas han sido muy bajas. Una razón de esta baja relación, es que en las pruebas proyectivas se ha tomado a el logro como un sólo índice; mientras que en las pruebas psicométricas, a través del análisis factorial, se ha determinado que la orientación de logro no es unidimensional, y que para medirlas

es necesario tomar sus diversos componentes. (Jackson, Ahmed y Heapy, 1976) (Garces y Vásquez op.cit. 118)

B) ESCALA DE ORIENTACION DE LOGRO (EOL)

En Estados Unidos Spence y Helmreich (1978), desarrollaron un instrumento. multidimensional para medir el logro tanto en hombres como en mujeres. El instrumento consta de 32 reactivos que reflejan tres dimensiones:

- a) Maestría, relativa a la preferencia por tareas difíciles y por hacer las cosas intentando la perfección.
- b) Trabajo, ejemplificada por una actitud positiva hacia el trabajo en sí.
- c) Competitividad, que describe el deseo de ser el mejor en situaciones interpersonales.

Esta escala presenta de una manera clara los aspectos y variables interrelacionados con el constructo multidimensional de la motivación de logro, siendo fácil de aplicar y calificar, y con un alto valor predictivo de conducta de logro (Díaz, Andrade, La Rosa, 1986 en Garces y Vasquez op.cit. 119).

Considerando la importancia de contar con un instrumento que midiera la orientación de logro, válida y confiable en los mexicanos, en México Díaz-Loving y Andrade (1985) construyen y validan la Escala de Orientación al Logro (EOL), para población estudiante mexicana. Esta escala está basada en la versión de Spence y Helmreich (1978) mencionada anteriormente, y se consideraron únicamente sus tres primeras dimensiones (Maestría, Trabajo, y Competitividad) las cuales se definen conceptualmente igual. La dimensión Temor al éxito se descartó por presentar una baja confiabilidad. La muestra de estudio de Díaz-Loving y Andrade se conformó por 401 estudiantes, 243 mujeres y 159 hombres, con edades entre los 16 y 38 años. La escala consta de 22 reactivos tipo Likert con cinco opciones de respuesta que van de "totalmente de acuerdo", hasta

"totalmente en desacuerdo". Para probar la validez del constructo del instrumento, se llevó a cabo un análisis factorial con rotación oblicua (Delta--O). La matriz inicial mostró 8 factores con valores que caen a 1 que en conjunto explican 57.6% de la varianza total de la escala. De estos ocho factores eligieron los tres primeros que explican 36.7% de la varianza total de la escala, por su claridad conceptual y porque correspondieron a la concepción teórica. La confiabilidad de cada una de las escalas se obtuvo por medio de alpha de Cronbach, encontrándose los siguientes índices de consistencia interna: Maestría, $\alpha=.78$ Competitividad, $\alpha=.79$ Trabajo, $\alpha=.81$

Se considera que dicho instrumento permitirá obtener conocimientos, sobre el constructo, su desarrollo así como su relación con otras variables. Dichos conocimientos contribuirían en aspectos educativos y sociales, elevando o disminuyendo los niveles de dichas características, y lograr con ello una cultura más funcional (Díaz, Andrade, La Rosa, 1986).

Tanto las medidas proyectivas como las psicométricas, han demostrado cierta validez en la predicción de ejecución de tareas en laboratorios y en la vida real (Raynor y Rubin, 1971; Brown, 1974 (citado en Andrade Palos P. Y Díaz Loving R., 1986); Rosen, 1956). Sin embargo, las correlaciones entre las medidas han sido muy bajas.

Una explicación de la baja relación entre las pruebas mencionadas, es que la motivación de logro consiste en un número de dimensiones representadas diferencialmente en cada instrumento.

Otra limitación de las medidas de motivación de logro, es que no se ha podido explicar por qué existen diferencias en motivación y aspiraciones entre hombres y mujeres.

4. INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA

4.1. ANTECEDENTES.

A lo largo de mas de cuatro décadas de existencia el INAP se ha dado a la tarea de desarrollar importantes esfuerzos de formación, capacitación, investigación, consultoría y asistencia técnica, dirigidos al mejoramiento constante de la gestión pública a través de la superación de los cuadros administrativos. El trabajo del INAP ha contribuido durante 44 años al desarrollo de las instituciones, a la difusión de una cultura administrativa así como a estrechar los vínculos entre el ámbito académico y el servicio público.

El 7 de febrero de 1955, un grupo de mexicanos dedicados al estudio y la práctica de la función pública se reunió para constituir el Instituto Nacional de Administración Pública, como una Asociación Civil cuyo objetivo fundamental sería promover el desarrollo de las ciencias administrativas y contribuir al mejoramiento de la gestión pública en los tres ordenes de gobierno: federal, estatal y municipal, quedando integrado así con los bienes que adquiere por los siguientes conceptos:

- Las cuotas de sus miembros, cuyo monto será determinado por el Consejo Directivo.
- Los subsidios de las Instituciones Oficiales, Federales, Estatales o Municipales.
- Los elementos provenientes de la asistencia técnica internacional.
- Los productos derivados de la venta de publicaciones, la remuneración de estudios administrativos y otro tipo de servicios prestados.
- Los legados, donaciones u otro tipo de aportaciones. (Acta Constitutiva del INAP, 1955).

En la década de los setenta el INAP participó en el proceso de reforma administrativa y también en estos años emprendió su acción concertadora en

todas las entidades federativas para conformar los Institutos Estatales de Administración Pública. Asimismo en los años ochenta, realizó una destacada participación en los procesos de descentralización, desconcentración y fortalecimiento municipal, así como en el impulso de los estudios sobre la problemática de la empresa pública.

En esta década el INAP se incorpora de manera decidida al proceso de Reforma del Estado e incrementa sus acciones de profesionalización del servicio público conforme a lo que establece el Programa de Modernización Administrativa 1995-2000, a través de las diversas líneas de acción que lo instrumentan.

4.2. OBJETIVOS DEL INSTITUTO PREVIOS Y ESTADO FUTURO.

Uno de los objetivos de esta institución como visión organizacional es lograr día con día, un mejoramiento del servicio que brinda este organismo, obteniendo una mayor productividad con buenos resultados que coadyuven a la excelencia de la capacitación, actualización y preparación del servidor público y de las organizaciones que depositan su confianza y apoyo en el INAP.

El INAP busca incrementar su prestigio y reconocimiento, mediante la adquisición de nuevos conocimientos, de información, de métodos, de instrumentos y de herramientas de vanguardia y de metodologías de punta; así como de personal capacitado y preparado en las áreas de desempeño que se traten.

Por consiguiente, el Instituto Nacional de Administración Pública, para poder llevar a cabo su objetivo general desarrolla los siguientes objetivos específicos:

- 1) Agrupa los esfuerzos de las personas interesadas en el estudio, la investigación o la práctica de la administración pública.

- 2) Promueve el intercambio de información y el estudio de los problemas administrativos de México, así como el desarrollo de la teoría y la práctica de la administración.
- 3) Sugiere y propone el mejoramiento de las actividades administrativas, mediante la investigación de las oficinas del Gobierno y por la recomendación de técnicas y métodos administrativos, cuando para ello sea consultado.
- 4) Sirve como órgano de información y consejo para los gobiernos Federal, Estatal y Municipal, en los aspectos concretos de la administración pública y en la instrumentación adecuada de sus programas, a solicitud de los Gobiernos interesados.
- 5) Se constituye como un centro de divulgación y síntesis de las experiencias recogidas en las oficinas del Gobierno, procurando canalizarlas hacia un fin constructivo
- 6) Fomenta el acercamiento entre el público y la Administración, creando las bases para lograr un entendimiento recíproco respecto a los problemas administrativos.
- 7) Promueve la inclusión de programas y materias en las universidades y centros de educación superior en el país, sobre los temas específicos de la administración pública.
- 8) Mantiene una relación constante y sistemática con las instituciones y organismos afines, para el intercambio de información y experiencias sobre la teoría y la práctica de la actividad administrativa.

9) Impulsa el adelanto de la técnica administrativa y sugiere normas de economía y eficiencia en los programas gubernamentales.

10) Procura la adaptación y realización de los propósitos del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, con la mira de constituir la sección mexicana correspondiente con apoyo en las normas relativas de sus estatutos.

Por consiguiente, el Instituto Nacional de Administración Pública, funge en nuestro país como una institución de excelencia académica del servicio público que en un futuro deberá buscar ser el principal organismo consultor de las distintas instituciones que conforman la Administración Pública de México.

4.3. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO.

El Instituto Nacional de Administración Pública para su funcionamiento está constituido bajo tres niveles de organización. Así existen tres órganos básicos de decisión, encargados de establecer y delimitar los objetivos y las facultades del Instituto y de definir sus políticas de acción. Como nivel superior se cuenta la Asamblea General, el nivel intermedio está conformado por el Congreso Directivo que cuenta con una Secretaría Ejecutiva, que se encarga de proponer las políticas y los planes de acción y vigilar la ejecución de los mismos. El tercer nivel se refiere a las áreas ejecutoras de los diferentes componentes de los planes de acción y de los diversos programas y actividades que su cumplimiento implica.

Los dos primeros niveles estarán encargados de llevar a cabo la labor de revisión e impulso del proceso modernizador del Instituto, por consiguiente el tercer nivel es el responsable del proceso de organización dada su naturaleza operativa. Este nivel orgánicamente está compuesto por las coordinaciones de Desarrollo y Formación Permanente, Divulgación y Desarrollo de Sistemas, Consultoría y Asistencia Técnica.

Para efectos de la presente investigación se trata a detalle el proceso de funcionamiento del Area de Desarrollo y Formación Permanente desde la captación de participantes hasta su seguimiento como egresados.

El área de Desarrollo y Formación Permanente (CDFP) busca contribuir al objetivo institucional de formar, capacitar y actualizar a los servidores públicos o del sector privado a través de la instrumentación de programas de actualización, diplomados, especializaciones y una maestría en Administración Pública acordes a las necesidades del desarrollo nacional. Normalmente los eventos que se organizan están dirigidos a niveles de mandos medios y superiores de la administración pública centralizada y paraestatal. Asimismo a través de esta coordinación hoy en día el INAP busca mayor cobertura en su servicio, incorporando programas o eventos de interés del sector privado y social.

Así se imparten diferentes programas como los que se describen a continuación:

- **Especializaciones**, Contribuyen a fortalecer la formación de servidores públicos en áreas específicas de la Administración Pública, ofreciendo a los participantes un conjunto de conocimientos teórico-prácticos fundamentales para el análisis, diseño, formulación, instrumentación y evaluación de los procesos de modernización y mejora continua de la Administración Pública.
- **Diplomados**. Contribuyen a la formación y actualización de conocimientos de servidores públicos, con el propósito de que incorporen a su desempeño laboral, técnica y procedimientos que permitan una operación más eficiente en sus actividades administrativas.
- **Programas de Actualización**. Tienen la finalidad de actualizar el conocimiento de los servidores públicos acerca de los procedimientos y normatividad sobre

áreas específicas del quehacer gubernamental. Por su brevedad, estos programas permiten una participación mas amplia de servidores públicos.

Estos cursos, tienen una carga académica que no excede entre 40 y 120 hrs-aula y su evaluación requiere de la presentación de trabajos acorde a las exigencias de cada materia.

- **Cursos y Talleres.** La innovación constante e introducción de nuevas modalidades al contexto del quehacer administrativo, están asociados al propósito de resolver diversas necesidades de actualización y capacitación de servidores públicos. El INAP, en consecuencia, organiza constantemente una serie de cursos y talleres que por su estructura y corta duración permiten a los participantes adquirir conocimientos básicos para dar respuesta inmediata a los problemas originados en la aplicación de nuevas tecnologías, en los procesos de cambio y en general en la dinámica del desarrollo profesional de quienes se desempeñan laboralmente en el Servicio Público.
- **Seminarios.** Coadyuvan a satisfacer las demandas de conocimiento y comprensión en el ámbito normativo y en el campo tecnológico , con el objeto de promover la reflexión y análisis sobre acontecimientos que por su importancia son casos de estudio.
- **Maestría en Administración Pública.** Tiene como objetivo fundamental reforzar las capacidades de los servidores públicos, de manera que puedan responder a las exigencias de una administración pública que aspira a desempeñarse con ética y manejar eficientemente los programas y los recursos sobre los cuales tienen responsabilidad, así como innovar y seleccionar tecnologías que conduzcan a la excelencia administrativa y a la profesionalización.

En virtud de que algunas propuestas sobre Motivación al logro producto de esta investigación se refieren al nivel Educativo del Posgrado, se describen a

continuación algunos elementos esenciales sobre la Maestría en Administración Pública.

El programa está dirigido principalmente a servidores públicos, característica que lo distingue de otras maestrías que se imparten en instituciones de educación superior, diseñadas para la formación del personal académico que requiere el sistema de docencia y de investigación en administración pública.

El plan de estudios de la Maestría, se orienta fundamentalmente hacia los mandos medios y superiores en servicio activo en la Administración Pública, con lo que se cubre una necesidad real y objetiva dentro de un ámbito definido de trabajo.

◦ INTEGRACION CURRICULAR

- Una duración de 6 (seis) cuatrimestres
- Un horario parcial, integrado por tres sesiones semanales cuyos cursos se imparten habitualmente uno viernes por la tarde y dos el sábado por la mañana, con sesiones de tres horas cada una, norma que el Instituto aplica para la casi totalidad de sus cursos.
- La Maestría comprende 810 horas obligatorias.
- Cada Materia requiere 45 horas-clase y su duración será de 14 semanas de curso y una evaluación académica.

El enfoque curricular comprende:

- Un tronco común obligatorio para todos los participantes, estructurado a lo largo de los seis cuatrimestres.

- Un área de especialización también obligatoria, de acuerdo al ámbito de desempeño o elección, esto es: Administración Central; Administración Paraestatal; (Empresa Pública), o Estatal y Municipal.
- El cuadro curricular básico está diseñado con un enfoque de: lo sustantivo y fundamental, al conocimiento y manejo de herramientas profesionales de punta como es, la informática aplicada a la Administración Pública; la Reingeniería de Procesos, la calidad total en el Servicio Público y la Planeación Estratégica.

Los participantes regulares cursan su maestría en seis cuatrimestres. Los participantes no regulares (por haber dejado asignaturas pendientes) se inscriben sólo en determinadas materias y mediante la acumulación de los créditos necesarios, cursan la maestría en un tiempo mayor. Estas materias las tomarían en conjunto con los participantes regulares y el plazo máximo para cursar la maestría sería de dos generaciones, o sea, en un período de doce cuatrimestres.

En cuanto a la planta docente del Programa se integra por académicos, especialistas y servidores públicos de alto nivel y reconocida capacidad profesional, directamente involucrados en la Administración Pública, con estudios superiores en Instituciones de México y el Extranjero.

La obtención del grado exige además del cumplimiento de la Reglamentación Oficial de la SEP, trabajos individuales a desarrollarse en los dos últimos cuatrimestres en horas extras, bajo la dirección y supervisión de un tutor. La elaboración de la tesis de grado, se desarrollará mediante una investigación específica previamente autorizada.

Con la puesta en marcha en 1997 de este programa de Maestría, el INAP un esfuerzo académico que tiene su origen en 1979, con el objetivo de propiciar la reflexión colectiva y la actualización permanente de los servidores públicos de alto

nivel, en sus conocimientos sobre la dinámica administrativa del sector público en el país.

La Maestría cuenta con reconocimiento oficial vigente de la Secretaría de Educación Pública, por lo que su reimpartición involucra la renovación de planes y programas de estudio.

◦ DESTINATARIOS DE LA MAESTRIA

El programa académico está dirigido a los profesionistas que ya están en el servicio público.

Esta característica la hace diferente a las Maestrías que se imparten en otras Instituciones de Educación Superior, tanto Públicas como Privadas, orientadas preferentemente a la formación del personal.

◦ MAPA CURRICULAR

MATERIAS COMUNES

- El Estado Mexicano en el Marco de la Globalización
- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Marco Jurídico de la Administración Pública
- Finanzas Públicas
- Teoría y Sistemas Organizacionales
- Planeación, Programación y Control Presupuestal
- El Servicio y los Servidores Públicos
- Gerencia Pública
- Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión
- Contabilidad Gubernamental
- Normatividad y Control de Gestión
- Informática Aplicada a la Administración Pública.

MATERIAS OPCIONALES

ADMINISTRACION CENTRAL

- Análisis de Políticas Públicas
- Política Económica
- Administración y Desarrollo de Personal Público
- Administración de Recursos Materiales
- Auditoría Gubernamental
- Calidad en el Servicio Público

ADMINISTRACION PARAESTATAL

- Economías Pública
- Teoría de la Empresa Pública
- Administración Estratégica
- Economías Internacional y Tratados y Convenios Internacionales
- Gestión Financiera
- Reingeniería de Procesos y Calidad Total

ADMINISTRACION ESTATAL Y MUNICIPAL

- Bases Constitucionales del Federalismo
- Desarrollo Regional
- Gobierno y Administración Estatal
- Gobierno y Administración Municipal
- Administración Hacendaria Local
- Planeación Estratégica, Calidad y Gestión Local

◦ **METODOLOGIA:**

El desarrollo de los programas se realiza a través de conferencias y exposiciones magistrales complementadas con dinámicas interactivas por medio de: tareas grupales, análisis de casos prácticos, talleres y prácticas de campo.

◦ **APOYO DIDACTICO Y LOGISTICO:**

Biblioteca, librería, aulas, equipos de cómputo, audio y video entre otros; servicio de cafetería, fotocopiado y centro de documentación, así como material didáctico para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

◦ **REQUISITOS GENERALES DE ADMISION:**

1. Llenar y entregar solicitud de inscripción.
2. Curriculum vitae actualizado.
3. Copia del título profesional o constancia de terminación de estudios de Licenciatura.
4. Certificado de estudios profesionales
5. Certificado de conocimientos del idioma inglés
6. Carta de apoyo económico de la Institución Postulante.
7. 12 fotografías tamaño infantil.
8. Presentar entrevista con el comité de selección (en el caso de la Maestría)
9. Exámen diagnóstico y entrevista de selección, en el caso de diplomados y especializaciones.
10. Pago de cuota de inscripción una vez aceptado por el Comité Académico.

Es así que la Educación de Posgrado constituye la etapa mas avanzada del ciclo educativo tanto el campo profesional como en los de la docencia y la investigación , el INAP cumple con la misión que se establece en sus estatutos de creación por medio de sus diferentes cursos y programas académicos, dentro de los cuales destaca la Maestría en Administración Pública.

4.4. Estadísticas.

Como ya se menciona para el INAP el Sistema Educativo Superior uno de los propósitos esta basado en la alta calidad y en la introducción de innovaciones para satisfacer exigencias del Programa de Maestría en Administración Pública.

Para el manejo de este apartado se analizan una serie de cuadros estadísticos que permitirán destacar algunos aspectos para el manejo de la motivación al logro y reflexionar acerca de los problemas motivacionales en los diversos campos de la actividad humana.

Con el objeto de tener una base el cuadro I muestra datos globales de las generaciones que han ingresado desde 1979 a 1999, así como la captación de participantes de ingresos y egresos por generaciones, el número de bajas el número de titulados de las generaciones de 1979 a 1990 , y finalmente el número de participantes no titulados .

(cuadro 1)

| | GENERACIONES | INGRESOS | EGRESOS | BAJAS | TITULADOS | NO TITULADOS |
|---------|--------------|----------|---------|-------|-----------|-----------------|
| | 1979-1980 | 34 | 32 | 2 | 2 | 30 |
| | 1980-1981 | 16 | 10 | 6 | 3 | 7 |
| | 1981-1983 | 20 | 11 | 9 | 1 | 10 |
| | 1982-1984 | 21 | 12 | 9 | 6 | 6 |
| | 1983-1985 | 25 | 19 | 6 | 0 | 19 |
| | 1984-1986 | 25 | 19 | 6 | 2 | 17 |
| | 1985-1987 | 19 | 12 | 7 | 2 | 10 |
| | 1986-1988 | 28 | 23 | 5 | 5 | 18 |
| | 1987-1989 | 31 | 29 | 2 | 4 | 25 |
| | 1988-1990 | 35 | 28 | 7 | 0 | 28 |
| | 1997-1999 | 91 | 65 | 26 | | |
| | 1998-2000 | 69 | 46 | 23 | | |
| | 1999-2000 | 87 | 68 | 19 | | |
| TOTALES | 13 | 501 | 374 | 127 | 25 | 170 |

Con lo que respecta al área sombreada son generaciones que están por concluir el ciclo de grado (2 años agosto de 2000), como sería el caso de la generación 1999-2000 para su conclusión.

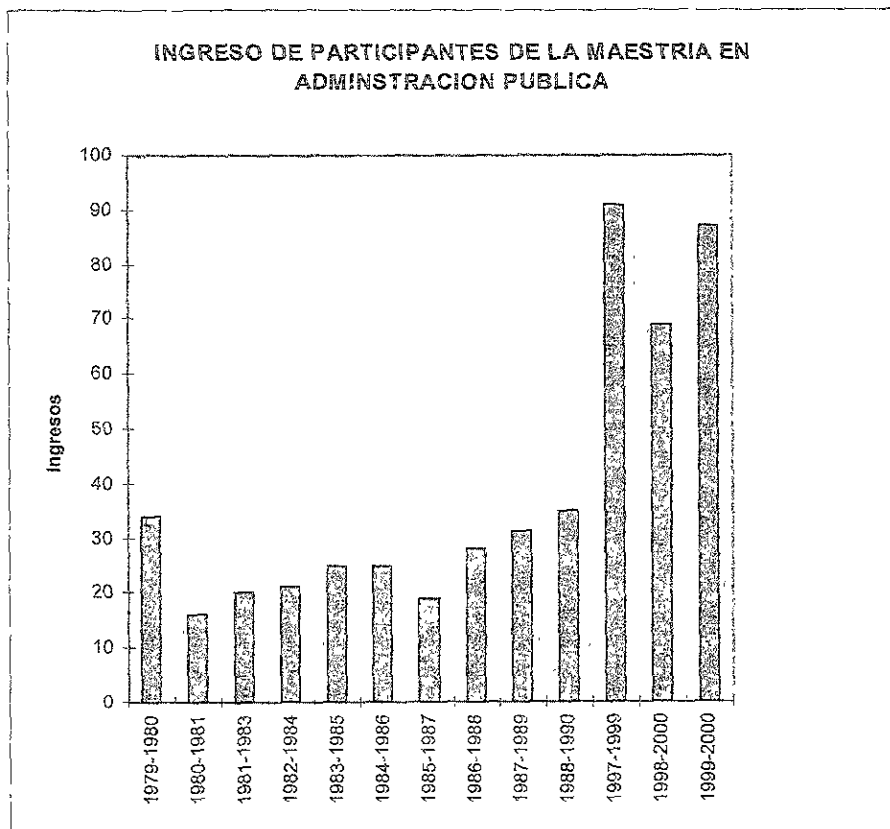
En la gráfica 1 muestra como es notable el ingreso por generaciones de participantes, al Programa de Maestría en Administración Pública lo que conlleva a que se realicen diversas actividades académicas, la diversidad en la modalidad de aprendizaje, y la distribución cuatrimestral de la carga académica y las actividades prácticas de investigación, serían complemento sustancial que garanticen una integral preparación del participante y la elevación de su capacidad operativa para resolver problemas concretos.

Fundamentalmente son aspectos innovadores que se esperan incidirán en la eficiencia terminal de la Maestría.

Es por esto que en cada promoción se busca incrementar la matrícula con la exigencia de un nuevo posgrado en el análisis de la población estudiantil a fin

de fomentar en el participante el apoyo necesario a este nivel, que es la fuente de creación de nuevos conocimientos.

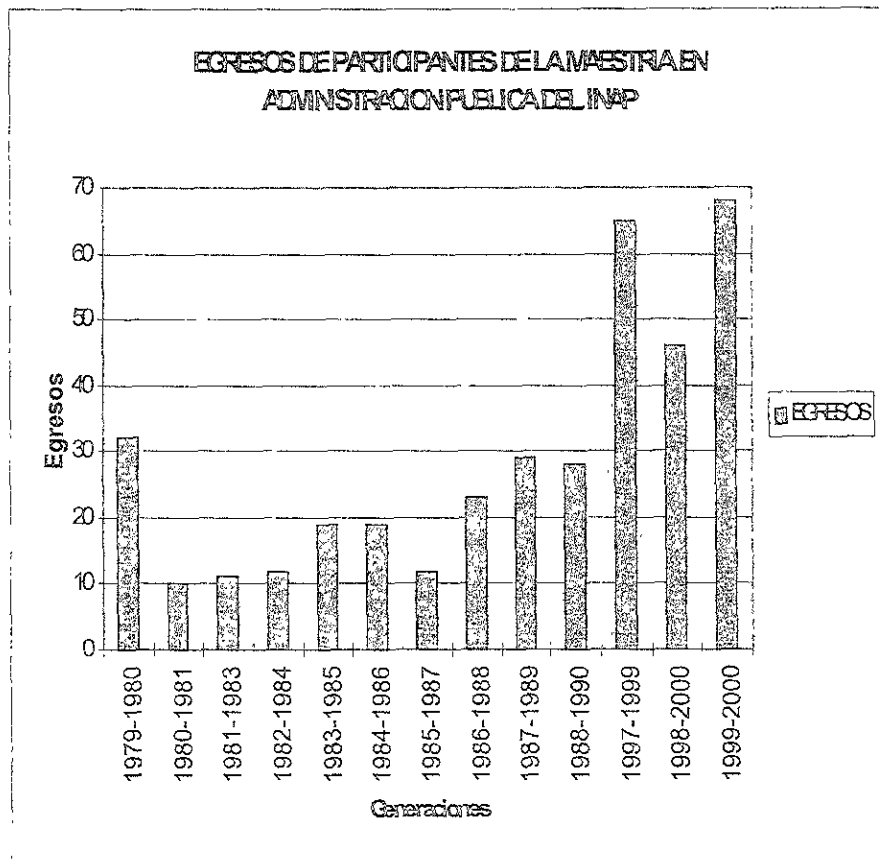
gráfica 1



El ingreso de cada participante dentro del INAP forma el equilibrio en el programa de Maestría en Administración Pública, ya que en cada promoción se revisa detalladamente el expediente de cada uno de los solicitantes para realizar su inscripción, con el fin de conocer su trayectoria académica y profesional así como sus intereses en las diferentes áreas de investigación y de enseñanza-aprendizaje, lo que permiten reconceptualizar tanto el objeto de estudio de la

Administración Pública, como distinguir los nuevos objetos de conocimiento de la disciplina, en este sentido la gráfica muestra que el incremento en 10 generaciones se ha incrementado en las 3 últimas generaciones (1997-1999; 1998-2000 y 1999-2000) con un alto crecimiento

gráfica 2



Comparando esta gráfica número 2 de egresados con el ingreso podemos decir que el índice de deserción que se observa en las 3 últimas generaciones cae en un 65% para la generación (1997-1999); en un 47% para la generación (1998-2000) y la generación (1999- 2000) en un 67%, sin hacer de menos las generaciones de 1979-1980; 1980-1981; 1981-1983; 1982-1984; 1983-1985; 1984-1986; 1985-1987; 1986-1988; 1987-1989; 1987-1989; 1988-1990 donde se observa que el egreso no es tan significativo como en las tres últimas generaciones arriba mencionadas.

Es por esto que el interés del INAP incluye formas innovadoras en cada promoción y para nuevas generaciones de enseñanza-aprendizaje que redundarán en una mejor formación de los participantes.

Se pretende enriquecer la relación docencia-investigación haciendo énfasis en las actividades encaminadas a la producción de investigación de alto nivel, que actualicen, alimenten y hagan partícipes a los maestrantes

El egresado de la Maestría en Administración Pública, podrá integrarse ventajosamente, dada su preparación profesional y especializada al Servicio Civil de Carrera, que existe en el proyecto gubernamental, tan pronto como éste se instaure en todos los ámbitos oficiales.

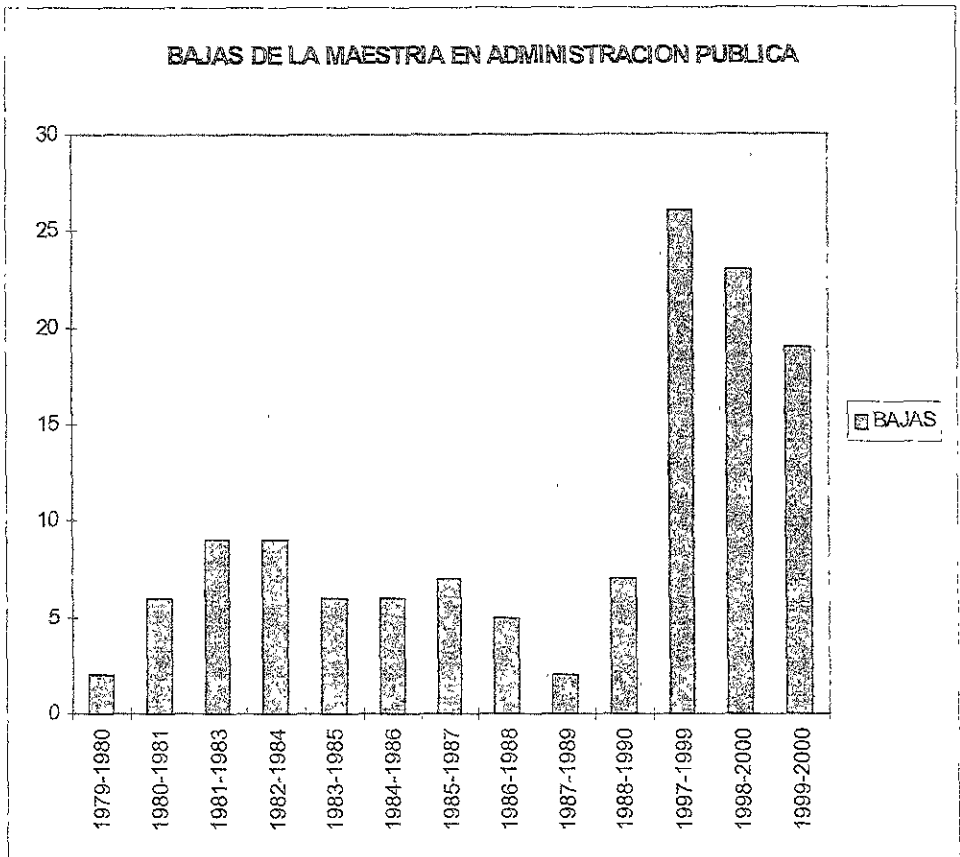
Al término de sus estudios, los graduados contarán con conocimiento y habilidades para:

- Trabajar en contextos caracterizados por crisis, incertidumbre y turbulencias para dotar a la acción de gobierno de mayor racionalidad progresiva.
- Trabajar con criterios orientados al abordaje de contextos abiertos, cambiantes y competitivos.
- Formar, dirigir y coordinar equipos de trabajo multidisciplinarios para la identificación y evaluación científica y humanística de los problemas más

relevantes que conforman la realidad nacional, ubicando los vínculos entre lo económico, lo político, lo social y lo cultural.

- Dominar las dimensiones filosófico-política, ética y técnica de la dirección pública y aplicarla cabalmente en la actividad administrativa federal, estatal y municipal en México.
- Proponer líneas de investigación que coadyuven a un mejor conocimiento de la realidad pública en México.

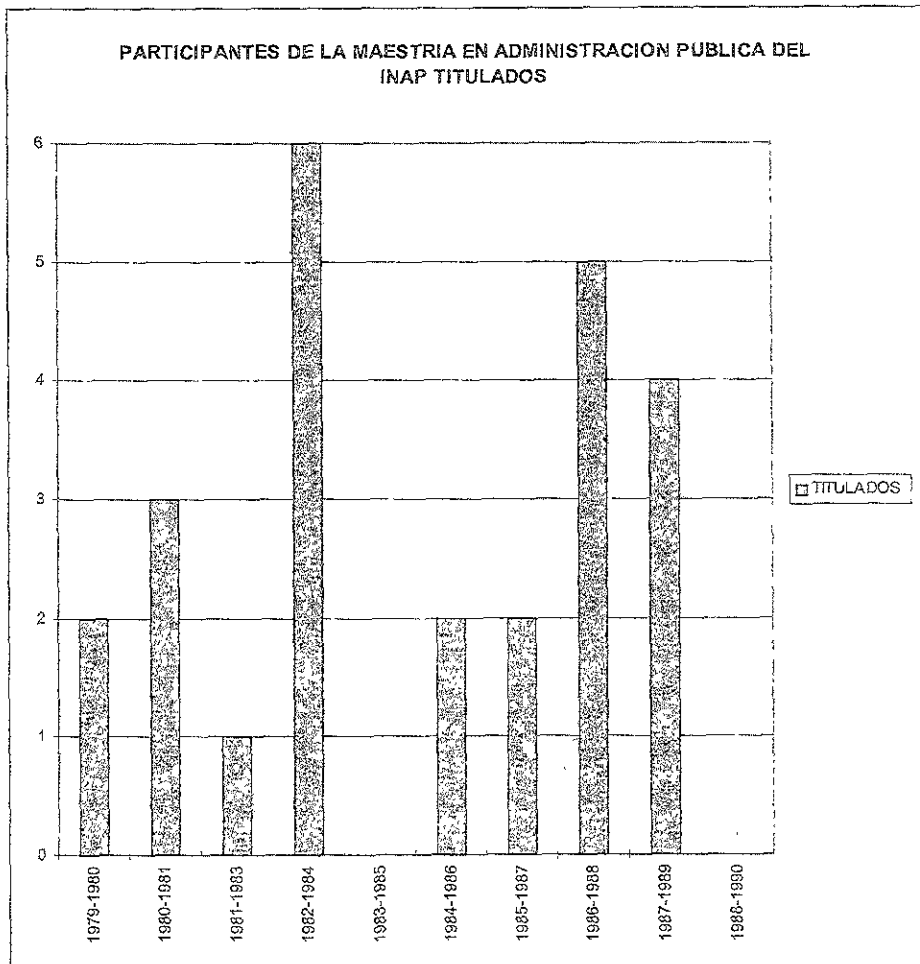
gráfica 3



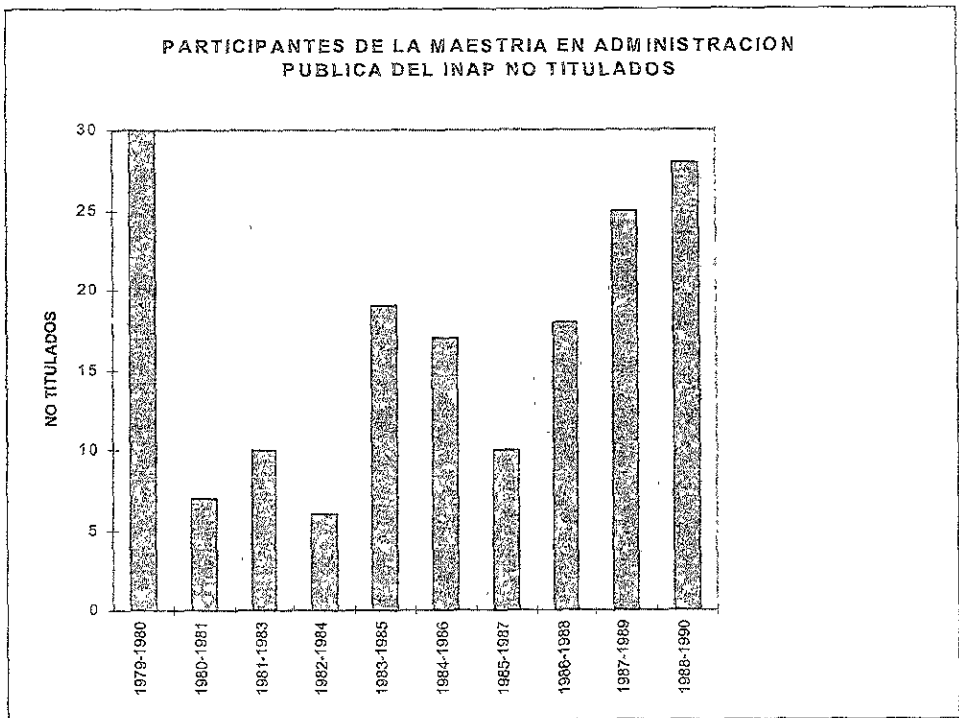
La gráfica nos muestra el índice de participantes que han venido desertando del programa de Maestría en Administración Pública la cual es una parte primordial en

la que se pretende reducir, ya que se observa que en las tres últimas generaciones, como es la generación 1997-1999 el índice de deserción cae en un 28% ; para la generación 1998-2000 el índice de deserción cae en un 22% y para la generación 1999-2000 cae en un 19%, lo que resalta a la vista el emplear los mecanismos adecuados para la mínima reducción.

gráfica 4



Si dentro de nuestro objetivo que se ha venido planteando una de las finalidades es lograr la culminación y obtener el grado, esta gráfica nos marca que en 10 generaciones anteriores el índice de titulación es muy reducido, lo que nos sitúa a planteárnos la importancia de buscar el mecanismo adecuado al emplear la motivación al logro para la incrementación en el índice de titulación y afirmar que los egresados estarán formados y serán aptos para desarrollar marcos analíticos y complejos y críticos sobre la realidad pública con el fin de generar, tomar e instrumentar decisiones públicas eficientes, éticas y socialmente responsables, tomando como fundamento para los mismos la formación y la dirección de equipos de trabajo multidisciplinarios y especialidades en las diferentes ciencias sociales y aplicados que requiere el quehacer público.



gráfica 5

Analizando esta gráfica se observa que, durante diez generaciones el índice de no titulación es elevado, punto que refleja la parte principal para el seguimiento a la motivación al logro y encontrar los mecanismos adecuados para solucionar las posibles causas en la no obtención del grado.

Cabría cuestionarse si de acuerdo a la teoría propuesta por McClelland en donde menciona que *las necesidades* del ser humano a actuar dentro un ámbito social, en busca de *metas* y en consecuencia a la *realización de cosas* siempre mejor, es una forma de comportamiento que en su mecanismo de actualización tienen características específicas considerando algunos parámetros como:

- La búsqueda de metas sucesivamente.
- Sentirse estimulado por situaciones de retos sin interesarse en situaciones donde exista el riesgo.
- Tener una continua retroalimentación.

4.5. Seguimiento.

El objetivo fundamental de este apartado, es hacer énfasis en que la técnica para impartir la motivación al logro, debe estar a cargo de los psicólogos, quienes a su vez estarán en las mejores condiciones de asumir tal responsabilidad, aperturando la investigación en este campo, ya que los trabajos efectuados hasta la fecha son escasos con la finalidad de llevar a cabo diferentes estrategias para crear ambientes de motivación al logro en el sentido de planear la actividad de los egresados, para elevar el nivel académico en la Educación Superior, con la finalidad de aumentar el número de titulados en cada generación que ingresan al Instituto Nacional de Administración Pública.

Entre estos puntos podemos considerar los siguientes, para el manejo y control de la motivación al logro.

- Fomentar en el participante la innovación de técnicas y metodologías dentro de su ámbito laboral.
- Formar docentes que dominen los temas de su área, al igual que los del fenómeno educativo en sí.
- Mejoramiento de la calidad en la educación superior entre lo planeado y lo realizado (excelencia académica) entre necesidades sociales y procesos académicos como: mejoramiento del uso de los recursos humanos y materiales, mejor preparación para el personal académico y mejor formación para los alumnos.

- Introducción de más parámetros de evaluación a partir de indicadores de eficacias y eficiencias.
- Tecnologización como promoción privilegiada de conocimientos tecnológicos, (educación a distancia) y como promoción de uso de tecnología (informática) para lograr el objetivo en el grado de "Motivación al logro", así como la implementación de cursos intensivos para la pronta obtención del grado académico.

El gran principal desafío es garantizar la calidad de la Educación Superior para un creciente número de participantes, esto significa desarrollar diferentes concepciones de calidad en el nivel superior a fin de evitar la aparición de instituciones de "primera y segunda clase".

- Fortalecer la idea de que deben ser ofrecidas diversas formaciones reorientadas a finalidades diferentes y más allá del concepto tradicional.
- Enfrentar nuevos retos en la educación continúa, abriendo formas flexibles de educación para los adultos que deseen volver a la Educación Superior o que deseen capitalizar su experiencia ocupacional.
- El equilibrio de las diversas actividades académicas, la diversidad en la Modalidad de aprendizaje, la distribución cuatrimestral de la carga académica y las actividades prácticas de investigación, son complemento sustancial del plan, garantizan una integral preparación del participante y la elevación de su capacidad operativa para resolver problemas concretos.

5. Conclusiones y Aportaciones.

Realizar un análisis de los elementos mas convenientes para la detección de causas que generan la falta de titulación en el nivel superior y así mismo realizar una propuesta sobre los instrumentos apropiados para la medición de la motivación de logro en Educación Superior comprendiendo el nivel de posgrado, con base en lo que se ha venido exponiendo en el desarrollo de la investigación, es preciso hacer resaltar que el presente trabajo resulte de gran aportación a las futuras investigaciones y conlleve a estudios a cerca de la Motivación al Logro en el comportamiento humano.

Al respecto podemos mencionar que el impacto de la motivación al logro en una amplia gama de actividades humanas, ha contribuido al consistente interés de un gran número de científicos por estudiar y medir dicho constructo.

Esto se observa en las diferentes teorías motivacionales que se han venido plasmando en la exposición de este trabajo, las cuales hacen referencia a las diferentes investigaciones que se han aplicado en distintos lugares y condiciones.

A través de la revisión de la literatura expuesta, se observa que han arrojado infinidad de datos en la medición al logro, lo cual nos lleva a replantear cual sería el instrumento mas conveniente para aplicarlo y adecuarlo a nuestro país, con la finalidad de introducir dichas herramientas en las diferentes áreas de la psicología.

La importancia que ha demostrado las dimensiones al logro y considerando el valor que esto tiene para el funcionamiento eficaz de cualquier sociedad, resulta de suma importancia contar con instrumentos que midan MOTIVACIÓN AL LOGRO desde un aspecto multidimensional, que sea valido y confiable aplicable a nuestra sociedad, lo que permitirá realizar estudios al respecto, su desarrollo y su

relación con otras variables y conductas de logro para la aplicabilidad de los resultados obtenidos a más conocimientos que se obtengan de estos estudios lo que resultara de gran contribución en los ámbitos educativos y sociales para elevar o disminuir los niveles de dichas características.

Resulta de suma importancia hacer resaltar que las instituciones rectoras de la Educación en nuestro país deberán exigirse como actividades elevar la motivación al logro a cualquier nivel, no desde un punto de vista económico sino en función de que se aprendan pautas de comportamiento tendientes a la realización óptima de los objetivos que en el presente tenga a desempeñar.

Es por ello que se considera necesario y no como un planteamiento fuera de alcance, que se desarrollen los instrumentos apropiados validos y confiables dentro del alcance para el Instituto de Administración Pública lo cual se verá reflejado en incrementar el índice de titulación conforme a las generaciones o matriculas existentes en los archivos académicos de su administración dando como resultado a que la mayoría de los participantes que concluyen sus estudios obtengan el grado académico.

Contar con instrumentos adecuados en la medición a la motivación al logro con el objeto de conocer las posibles causas de la problemática de la titulación en el INAP, conlleva a realizar estudios que arrojen información acerca de los motivos para titularse, tomando como parámetros edades, sexo, grado de estudios, disciplina, entre otros; esto con la finalidad de tener la certeza de que en este milenio el Instituto forme Administradores Públicos de excelencia.

Así mismo resolver las posibles incertidumbres como ¿ Que le ha motivado después de tantos años a cursar una maestría? Si realmente el ¿Profesionalismo? es un punto importante que le motive para su desarrollo personal, si los ¿despidos? son factores primordiales que resalten para seguir adquiriendo una preparación, o simplemente el propio ¿Reinencionamiento?,

que en la actualidad se da día con día y es un factor importante en el cambio y modificación de la conducta del ser humano, o por el contrario realizar simplemente ¿Especializaciones? que conlleve a lograr con éxito el reconocimiento de su propia persona.

Queda indudablemente mucho material para comentar en el presente trabajo, a lo que se da pauta a que serán tratados en futuras investigaciones.

LIMITACIONES

De manera general se podría caracterizar la problemática intrínseca de los estudios de posgrado a través de:

A) PROBLEMATICA RECURSOS HUMANOS:

- La investigación no conforma el núcleo central en algunos programas de Maestría.
- Carencia de un sistema tutorial efectivo.
- Decremento de aspirantes a cursar estudios del posgrado.
- Gran deserción y poca graduación en el posgrado.

B) PROBLEMATICA DE RECURSOS FINANCIEROS:

- Becas poco atractivas para los participantes.
- Sueldos y salarios insuficientes para el personal académico.
- Esto nos conlleva a afirmar que no existen investigaciones al respecto con la motivación al logro donde el factor titulación o no titulación este relacionado con este y en donde el alumnado concluya algún nivel de la Educación Superior y por consiguiente obtener el grado.

BIBLIOGRAFIA

- Adair, J. (1990). Como Motivar. Colombia. México. Legis.
- Aldag, R. J y Brief, A. P. (1983). Diseño de Tareas y Motivación del Personal. México. Trillas.
- Borbollo, T. A. y Meléndez, C.M. (1991). Tesis. Orientación al logro en los diferentes niveles jerárquicos. UNAM: México.
- Chavarría, G., R.A. (1997). Influencia de los factores de Motivación en la creación del sistema de recursos humanos de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. Reporte Laboral. Licenciatura en Psicología, Universidad Nacional de México, México, D.F.
- Espinoza, F., R.. (1989). Evitación del éxito (construcción y validación de la escala EEE). Tesis. Maestría en Psicología. Universidad Nacional de México, México, D.F.
- Fadiman, J., y Grager, R. (1979). Teorías de la Personalidad. México. Harla.
- Fonseca, Ch., M.A. y Mora., Y. De la. (1993). Tesis. La Motivación de Logro ante la Capacitación de un grupo de ejecutivos de ventas. UNAM: México.
- Garces, C., A. y Vázquez, C., M. (1997). Tesis. Curso Teórico-Práctico de Motivación de logro para empleados del IMSS. UNAM: México.
- Huerta, C. E. y Sánchez R., M. (1996). Tesis. Motivación al logro en un grupo de egresados Universitarios titulados y no titulados. UNAM: México.
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/ar0401.html
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/ar0403.html
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/ar0402.html
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/ar0404.html
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/ar0405.html
- http://barquisimeto.com/cielo_rojo/gerencia/
- <http://www.aeca.es/aeca/BOL43/cubeiro.htm>
- López, M., L.A. (1994). Tesina. Estrategias Motivacionales dirigidas a la productividad en Compañía de Luz y Fuerza del Centro, S.A. UNAM: México.

Rodríguez, E. (1988). Motivación al trabajo. Serie Capacitación Integral. México. Manual Moderno.

Malo, S. y Velázquez, J.A. (1998) La calidad en la Educación Superior en México. Una comparación internacional. UNAM: México.

Memoria de Actividades, (1993-1997), Instituto Nacional de Administración Pública.

Madsen, K. (1972) Teorías de la Motivación. Un estudio comparativo de las teorías modernas de la motivación. México. Paidós.

Carta Constitutiva (1955).I Instituto Nacional de Administración Pública. México,pp.4.