

AFILIACIÓN, PODER Y LOGRO

¿Por qué está usted ahora leyendo estas líneas? ¿Por qué ha ido al trabajo esta mañana? ¿Qué busca, en realidad, cuando está con sus amigos? ¿Por qué le pareció adecuado compartir su vida con su pareja?

Todas estas preguntas nos enfrentan al tema fundamental de la Psicología: cuáles son nuestras motivaciones para hacer las cosas. En general, enfrascados en la rutina diaria, llevamos a cabo nuestros actos sin preocuparnos excesivamente por su trasfondo. Sin embargo, conocer la causa de nuestras acciones —la causa última, se entiende— resulta importante para llevar una vida plena y satisfactoria.

Haciendo algo de memoria, recordaremos que estar con determinadas personas, llevar a cabo ciertos actos o luchar por ciertas metas siempre nos importó. Desde la infancia, nos hemos preocupado por unas cosas al tiempo que nos hemos desentendido de otras muchas. ¿A qué obedece esa elección?

Las motivaciones humanas

En el estudio de los principales motivos humanos, una de las pocas cosas que parecen demostradas es la diferenciación entre unos motivos (o necesidades) primarios o no aprendidos y otros motivos secundarios o aprendidos. Los primeros, comunes con los animales inferiores, comprenden el hambre, la sed, el sueño, el sexo, la evitación del dolor y, quizás, la agresividad y el miedo. Los segundos, cuya importancia difiere entre persona y persona, forman un conjunto menos delimitado.

Aunque no ha existido nunca un acuerdo definitivo sobre estos motivos secundarios, tanto la sabiduría popular, como distintos filósofos (Platón, Descartes, Hobbes), han coincidido en destacar varios de ellos: la necesidad de ser querido, de superarse, de dominar a otros, de recibir aprobación o de llevar a cabo un buen trabajo.

En la Psicología moderna, las teorías de la motivación parten de los trabajos de Henry A. Murray. De las treinta y nueve necesidades humanas que identificó este autor, veintisiete —las denominadas *psicogónicas*— no guardan relación con las exigencias físicas del organismo y, por tanto, pueden considerarse secundarias. No obstante, sólo unas pocas de éstas han recibido atención por parte de los investigadores y, de hecho, al día de hoy, sólo tres de ellas poseen un respaldo empírico suficiente para que puedan considerarse motivos importantes del ser humano: la **motivación de logro**, la **motivación de poder** y la **motivación de afiliación**. Estas necesidades son conocidas como *motivos sociales*, pues se estima que su origen y la importancia que cobran en cada persona obedece al tipo de relaciones interpersonales vividas desde la más temprana infancia, así como a los aspectos valorados por las personas significativas (familiares, maestros, amigos...).

La relevancia que para cada sujeto poseen las tres motivaciones referidas se puede observar desde muy temprano y, tanto padres como profesores, deberían aprender a reconocer cuál resulta la predominante en cada niño. Pero ¿qué debe tenerse en cuenta para descubrir las principales motivaciones? La respuesta a esta pregunta es sencilla: observar si predominan sobremanera las conductas que se

corresponden directamente con uno de los tipos de motivación. En los tres apartados describiremos cada una de las motivaciones y mencionaremos esas conductas que pueden darnos la clave.

El niño con predominio de Motivación de Logro

La Motivación de Logro suele definirse como *una tendencia a vencer obstáculos, ejercitar el poder y superar las tareas difíciles*. También se han referido a ella como *el impulso a tener un buen rendimiento en relación con un criterio de excelencia establecido*. De acuerdo con estas definiciones, una persona con alta Motivación de Logro desea triunfar en las tareas que suponen un desafío. Cabe aquí una amplia gama de posibilidades, pues el reto y la excelencia se pueden alcanzar con vistas a una tarea, a uno mismo o hacia los otros. Las situaciones de logro se parecen entre sí en la medida en que la persona sabe que su rendimiento llevará a una evaluación favorable o desfavorable, lo que produce una reacción emocional de orgullo ante el éxito y de vergüenza ante el fracaso.

Algunos estudios han vinculado la Motivación de Logro con un tipo de educación paterna que enfatiza el conseguir cosas por uno mismo, el superarse y el desarrollar conductas de autocontrol. El descubrimiento de McClelland de que existe una notable relación entre el crecimiento económico de un país y el énfasis en el logro de sus cuentos infantiles, sugiere que la Motivación de Logro se fragua desde muy temprano y que moldea la conducta de las personas a muy largo plazo.

Pero ¿cuáles son esas conductas que demuestran que la Motivación de Logro es una necesidad importante para un niño? La siguiente lista, que sintetiza la información de muy distintos estudios, nos ofrece una idea de esos comportamientos:

Los niños con Motivación de Logro...

1. Hacen un esfuerzo mayor en las tareas conforme el tiempo se agota.
2. Informan de que se esfuerzan al máximo de su potencial.
3. Muestran mayor persistencia ante el fracaso en las tareas difíciles. En muchos casos, siguen intentando resolver algo hasta que el examinador les detiene.
4. Rinden mejor en las tareas que se les comunica que son de dificultad media.
5. Tienden a escoger niveles más difíciles después de los éxitos en ese nivel y niveles más fáciles después de los fracasos. Es decir, constantemente buscan un nivel de dificultad que se ajusta a su nivel de habilidad.
6. Prefieren los maestros y entrenadores orientados al logro en lugar de los que dan apoyo.
7. Realizan tareas moderadamente desafiantes.
8. Se responsabilizan de sus acciones.
9. Desean que se les diga de forma realista y concreta cómo hicieron la tarea.

10. Tienen una conducta de exploración más acusada y mayor iniciativa.
11. Pasan por alto con presteza las tareas fáciles para llegar a las más difíciles.
12. Tratar de solucionar las tareas difíciles sin pedir ayuda a los demás.
13. Están dispuestas a posponer la recompensa con tal de lograr el éxito.

Por supuesto, la Motivación de Logro no tiene por qué manifestarse por igual en todas las áreas. De hecho, mientras algunos niños demuestran su Motivación de Logro en el deporte, otros, lo hacen en el estudio. No obstante, también es verdad que los sujetos con una gran Motivación de Logro la exhiben en varias áreas a la vez.

Igualmente, debe añadirse que los rasgos mencionados se corresponden más a los niños que a las niñas, pues la Motivación de Logro ha sido menos estudiada en éstas. Sin embargo, parece que, en muchos casos, las chicas conciben el logro de manera distinta a los chicos; en ellas parece persistir la idea de que el éxito puede implicar soledad, impopularidad, culpabilidad, etc. En cambio, en el caso de los chicos, el éxito parece presentar ventajas. De acuerdo con esta concepción, las mujeres podrían manifestar en mayor medida un cierto “miedo al éxito”.

El niño con predominio de Motivación de Poder

La motivación de poder se ha descrito como *un deseo de tener impacto, control o influencia sobre otra persona, grupo o el mundo en general*. El impacto permite iniciar y establecer el poder, el control ayuda a mantenerlo y la influencia permite extenderlo o recuperarlo en caso de pérdida o cuestionamiento. Estos aspectos giran alrededor de elementos como la dominancia, la reputación, el estatus o la posición. El aspecto del *control* —de posesiones, personas y situaciones— es la clave: lo que constituye el interés central de las personas impulsadas por la Motivación de Poder. Este control puede adquirirse por la fuerza, las posesiones de prestigio, la información, etc.

Los sujetos con alta Motivación de Poder mantienen continuamente una mayor actividad del sistema nervioso simpático, lo que significa que exhiben niveles más altos de presión sanguínea y liberación sostenida de catecolaminas (v.gr. epinefrina y norepinefrina). Quizás esta sea la razón de que los chicos con alta Motivación de Poder discutan más, se enfaden más, tiendan a participar en deportes competitivos y tengan más dificultades para dormir de noche. Además, si no se posibilita esa descarga de activación simpática (debido, por ejemplo, a una situación de subordinación y control externo) es más posible que contraigan una enfermedad física.

Como en el caso de la Motivación de Logro, la Motivación de Poder puede desvelarse singularmente acusada en un niño o un joven en el cual observamos estas conductas:

Los niños con Motivación de Poder...

1. Pueden llegar a utilizar la fuerza y el abuso para resolver dificultades con los demás.
2. Tienen más impulsos violentos. Tienen más deseos de gritar, romper objetos, insultar, etc.
3. Discuten y se enfadan más.
4. Tienden a participar en deportes competitivos.
5. Tienen más dificultades para dormir por la noche
6. Toman más riesgos y, a veces, llegan a la temeridad.
7. Les gusta llevar más dinero y gastarlo.
8. Suelen argumentar más en clase y mostrarse más ávidos de convencer a sus maestros o compañeros de su punto de vista.
9. Les gusta tener “posesiones de prestigio”: la mejor marca de zapatillas, de útiles escolares, de ropa, de reloj, de juguete, etc.
10. Tienden a informar de sus calificaciones (o trabajos) bajo una luz favorable.
11. Tienden a buscar el reconocimiento en grupos y encontrar una manera de hacerse visibles a los demás.
12. Eligen como amigos a niños dependientes o poco populares.
13. Llegados a la adolescencia, son más precoces en sus relaciones sexuales.
14. Son propensos a elegir actividades y juegos en los que se pueda dirigir la conducta de los compañeros y en las que les corresponde la tarea de recompensar o castigar.
15. Con su pandilla y seguidores son comprensivos y generosos. En cambio, son competitivos con los niños de fuera de su círculo.

El niño con predominio de Motivación de Afiliación

La Motivación de Afiliación está vinculada con *necesidades adicionales de aprobación, apoyo, amistad e información*. No es equivalente a otros rasgos como la extroversión, la simpatía, la popularidad o la sociabilidad; y, de hecho, los niños con alta Motivación de Afiliación pueden ser menos populares que los de baja. Quizás lo más nuclear de este motivo radique en el miedo al rechazo interpersonal. Los niños con alta Motivación de Afiliación necesitan contactar con otros y se ven más afectados por las relaciones. Temen la desaprobación de los demás, se afanan por saber la imagen que se tiene de ellos y buscan la seguridad en el resto de la gente. Esta ansiedad por la aceptación puede motivar, lógicamente, el rechazo por parte de compañeros, profesores o padres agobiados por tanta proximidad y dependencia.

El niño con alta Motivación de Afiliación manifiesta preocupación tanto por la cantidad de sus relaciones como por la calidad de las mismas; es decir: necesita tanto que todos le quieran como que le quieran profundamente, “de verdad”, no sólo de manera superficial (como a un conocido que se aprecia y nada más).

El siguiente listado recoge las características y las conductas típicas de los niños que exhiben una mayor Motivación de Afiliación.

Los niños con Motivación de Afiliación...

1. Pasan más tiempo hablando por teléfono.
2. Hacen más llamadas, escriben más cartas y visitan más a sus amistades
3. Les preocupan más lo que piensen de ellos los demás y sufren más ansiedad cuando son evaluados socialmente por sus compañeros.
4. Encuentran satisfactorio estar con los demás y prefieren no estar solos.
5. Evitan activamente el conflicto y no entran en discusiones.
6. Piensan y recuerdan con frecuencia las relaciones y las personas.
7. Escuchan atentamente y tienen frecuentes conversaciones.
8. Son vistos por los demás como más cálidos, cariñosos y no dominantes.
9. Hablan más de sí mismos.
10. Muestran más confianza y preocupación por sus amistades.
11. Se ríen, sonríen y tienen más contacto visual.
12. Hacen uso de más adjetivos positivos cuando describen a otras personas y evitan activamente hablar en términos negativos.
13. Evitan los juegos competitivos. Si se ven forzados a practicarlos, se vuelven pasivos y se retiran para evitar el conflicto.

Existen una serie de condiciones que parecen activar la conducta afiliativa. En concreto, los niños que han pasado por situaciones de miedo y ansiedad se preocupan más por la búsqueda de compañía; mientras que aquellos que han tenido que soportar situaciones vergonzantes muestran la conducta contraria.

Motivaciones “buenas” y “malas”

Debe quedar claro que no hay motivaciones buenas o malas. Como en tantos otros aspectos, lo adecuado es poseer un equilibrio entre todas ellas. El niño con exagerado Motivo de Logro seguramente alcanzará más éxito en sus estudios o en aquellas actividades que emprenda, pero se encontrará excesivamente preocupado por sus metas y desarrollará una perspectiva social exclusivamente competitiva. Considerar que “uno vale lo que demuestra” es una enseñanza perniciosa y triste. Del mismo modo, un niño con una acusada Motivación de Poder puede pasar por alto los

derechos de los demás y exhibir muy poco respeto por otros niños (o incluso adultos). Finalmente, aquél con excesiva Motivación de Afiliación puede convertirse en un niño excesivamente dependiente y manipulable.

La educación que contempla las conductas descritas en cada caso como buenas siempre que no resulten excesivas es la mejor, pues garantiza —a la larga— la adaptación y felicidad de los niños.

Fomentar las motivaciones deficitarias

Al hilo del apartado anterior, cabe ahora preguntarse si es posible fomentar aquellas motivaciones deficitarias y contrarrestar las que se han desarrollado exageradamente.

Lo cierto es que, aunque los estudios de que disponemos todavía no arrojan unas conclusiones definitivas y deben tomarse con mucha cautela, en la mayoría de ellos los sujetos mantuvieron los mismos niveles en cada necesidad durante años y años. Por tanto, los sujetos con alta Motivación de Poder, alta Motivación de Logro o alta Motivación de Afiliación seguía mostrando altos niveles en ellas al cabo de mucho tiempo, sin modificaciones, y sus valores —las cosas que les importaban— seguían siendo los mismos.

No obstante, esta perspectiva tan poco alentadora debe matizarse pues, prácticamente, todas las investigaciones efectuadas se han servido de sujetos adultos, no de niños. Y es claro que, aunque las motivaciones se organizan muy tempranamente, en los niños son posibles los cambios en mucha mayor medida que en los adultos. Además, todos podemos mencionar a sujetos adultos de nuestro alrededor que cambiaron radicalmente sus vidas en un momento dado, alterando también sus principales motivaciones.

Del mismo modo, hacer más conscientes, desde niños, las propias motivaciones —saber qué desea uno en el fondo— ha de ayudar a dirigir la propia vida y tomarla más plena. Sabedores de que, realmente, la Motivación de Afiliación (por poner un ejemplo) es fundamental para nuestra vida, nos hará dirigir con más tiento y conocimiento nuestras energías. También nos ayudará a matizar nuestros fracasos y comprender por qué, en un momento dado, una situación nos resultó tan frustrante o tan gratificante.

Queda aún mucho por saber respecto a la motivación humana. En realidad, es un tema inagotable, pero no inabordable. Si gracias a las pautas de conducta mencionadas descubrimos las principales motivaciones de nuestros hijos o alumnos, habremos dado un paso importante en su conocimiento y comprensión, lo cual, necesariamente, redundará en beneficio de nuestra tarea educadora.

Jorge Barraca Mairal
Doctor en Psicología