



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



IMPORTANCIA DE LAS TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN
LABORAL

EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL
ARTÍCULO DE REVISIÓN

PRESENTADO POR:

Bach. SHEYLA YOSELIN, LUQUE HUILLCA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



IMPORTANCIA DE LAS TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

IMPORTANCE OF THEORIES OF JOB MOTIVATION

Sheyla Yoselin Luque Huillca

Universidad Nacional del Altiplano Puno

Escuela Profesional de Administración

shey.yose.20@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo realizar una revisión de la literatura relacionada con la motivación, analizando sus principales teorías y sus conceptualizaciones además de su importancia para que los líderes de cada organización puedan tomarlo en cuenta. La revisión está sustentada en base a una búsqueda exhaustiva de libros, ensayos y artículos como: Google Académico, Redalyc, Scielo, Dialnet y Alicia Concytec. La literatura que se revisó está contemplada desde el 2002 hasta el 2019, teniendo un total de 21 artículos como apoyo para esta revisión de bibliografía, además de dos libros. Analizando todos estos artículos se llegó a la conclusión que la motivación es una herramienta de importancia en las organizaciones y para los que la dirigen, por medio de la motivación se logra que sus trabajadores lleguen a desenvolverse de una mejor manera y sean más productivos.

PALABRAS CLAVES

Motivación, teorías motivacionales, satisfacción laboral, Necesidades

ABSTRACT

The purpose of this article is to review the literature related to motivation, analyzing its main theories and its conceptualizations as well as its importance so that the leaders of each organization can take it into account. The review is based on an exhaustive search for books, essays and articles such as: Google Scholar, Redalyc, Scielo, Dialnet and Alicia Concytec, The literature that was reviewed is contemplated from 2002 to 2019, with a total of 21 articles in support of this literature review, in addition to two books. Analyzing all these articles, it



was concluded that motivation is an important tool in organizations and for those who run it, through motivation it is achieved that their workers get to perform in a better way and be more productive.

KEYWORDS

Motivation, motivational theories, job satisfaction, Needs

INTRODUCCIÓN

Hoy en día muchas organizaciones y empresas emplean la motivación como una herramienta fundamental para el crecimiento de las mismas, ya que ellas ayudan a alcanzar los objetivos y a lograr un mejor crecimiento en cuanto a diversas actividades dentro y fuera de la organización. “La motivación es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen por lo menos a una tendencia concreta, a un comportamiento en específico” (Chiavenato, 2011)

por cuanto considerando también a la motivación como un agente interno como externo del hombre, incide notablemente en las acciones que las personas pueden realizar. (Porro & Núñez, 2010)

Teorías Motivacionales

Dentro de las teorías más resaltante se encuentra la de Maslow teoría según la cual, la satisfacción de las necesidades se encuentra en un nivel determinado, las ubica en un principio de cinco niveles de necesidades y las clasificó por orden de importancia (Delgado, 2014) las describe así: Necesidades fisiológicas: ubicadas en el primer nivel, las cuales son necesarias para sobrevivir tales como: vestido, sed, hambre; Necesidad de seguridad: ubicadas en el segundo nivel tales como: protección física, orden, estabilidad; Necesidades sociales: ubicadas en el tercer nivel tales como: vida social, vida económica, pertenencia a grupos; Necesidad de estima: ubicadas en el cuarto nivel como: prestigio, respeto, admiración; Necesidad de autorrealización: ubicadas en el quinto nivel como: necesidad de lograr sus máximas aspiraciones personales.

Según Ruiz & Henao, 2016 aunque estas necesidades se encuentran Jerarquizadas, realmente depende del deseo de cada individuo y el entorno en el que se desenvuelva, lo que le lleva a tener diferentes factores motivacionales,



acotando a esto, según Golovina & Mosher, 2013 la teoría de Maslow presentan ciertas incongruencias en su planteamiento de satisfacer las necesidades en forma jerárquica porque no siempre se cumple en la realidad moderna. Además, se ha demostrado que las necesidades que motivan a las personas son aquellas que no están satisfechas (Araya & Pedreos, 2009), y finalmente según Hernandez, 2014 existe una escasa investigación que realmente apoye las conclusiones de Maslow, inclusive algunas de sus propuestas han sido rechazadas.

Por su parte, la teoría de los dos factores (Herzberg, 1968) sostiene que los factores que conducen a la satisfacción laboral (factores motivacionales, intrínsecos al contenido del trabajo) son distintos de aquéllos que conducen a la insatisfacción (factores higiénicos, extrínsecos al trabajo en sí mismo). Entre los primeros, nos encontramos con el reconocimiento laboral, el logro de objetivos, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad o el crecimiento; mientras que, entre los segundos, tendríamos las políticas de empresa, el salario, las relaciones con los compañeros y los estilos directivos.

Tomemos en cuenta que Herzberg consideraba que el trabajo es la actividad más importante del individuo, por otro lado el impulso, elemento de la motivación, será generado internamente por el individuo, en lugar de producirse externamente y así el sujeto tendrá la sensación de que controla su ambiente. Por tanto, si los factores higiénicos que operan en el ambiente de trabajo no producen motivación, su ausencia puede afectar la satisfacción por el trabajo. (Batista, Gálvez, & Hinojosa 2010), es decir los factores que generan satisfacción se conocen como intrínsecos, motivadores o satisfactores, y los que producen insatisfacción como extrínsecos, de higiene, insatisfactorias, o de apoyo. Los motivadores se relacionan con el contenido del trabajo y los de higiene se relacionan con el contexto laboral (entorno del trabajo) (Bonillo, 2002), en adición según Aldana, 2014 se determinó que el bienestar tiene relación con la estimulación personal, el reconocimiento, los logros, y la autorrealización. Mientras que lo contrario le es atribuido al entorno donde la persona realiza sus tareas, las relaciones personales, las condiciones de trabajo, y la política de la organización. Por su parte Whelan, 2014 menciona que los empleados sólo se sentirán entusiasmado con su trabajo si son trabajos bien diseñados e implican



tareas difíciles con reconocimiento por parte de los directores. Así los directores son alentados por la teoría de Herzberg para proporcionar tareas que desafíen a los empleados a desarrollarse en el trabajo hacia los objetivos de la organización en lugar de obligarlos a los objetivos sin crecimiento personal

Otra teoría y no menos importante es la de las necesidades de McClellan que se enfoca en tres necesidades las cuales son explicadas en (Robbins, 2004) y son las siguientes: Necesidad de Logro: el impulso por el sobresalir, por tener relaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito; Necesidad de poder: Necesidad de hacer que los otros se conduzca como no lo habrían hecho de otro modo; Necesidad de afiliación: deseo de tener relaciones amistosas.

Si los gerentes pueden aprender qué empleados poseen qué necesidades, pueden desarrollar con éxito sus prácticas motivacionales para animar los empleados urge cumplir con estas necesidades (Whelan, 2014), además que las personas que tienen una alta necesidad de poder, gozan al encontrarse a cargo de los demás y se esfuerzan por influir (Aristondo, 2019), en adicción a este tema diversos autores han identificado que las personas con alta necesidad de logro quieren hacer bien las cosas y obtener resultados mejores que otros; incluyendo a los que tienen más autoridad; disfrutan tomando responsabilidades personales y recibiendo realimentación por sus acciones(Valencia, Montoya, & Velez, 2014)

Por su parte según Naranjo, 2016 parece que en condiciones que estimulan la independencia y moderan la toma de riesgos, la persona adquiere interés por retos de proporciones manejables, que tal vez la conduzcan a experimentar altos sentimientos de logro. De igual forma, una necesidad fuerte de afiliación o de poder podría ser producto de una historia de recompensas asociadas con el comportamiento sociable o dominante.

En la Teoría de existencia relación y crecimiento de Aldefer se argumenta que en las personas existen los siguientes tres grupos de necesidades básicas: existencia, relación y crecimiento, las cuales son explicadas en Bernal y Sierra (2008)

la Teoría de Alderfer conceptualmente sólo representa una simplificación de la Teoría de Maslow.(Araya & Pedreos, 2009), acotando Según Huilcapi, Castro, &



Jácome, 2017 destaca que la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos: primero Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías; segundo, Maslow menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán a pesar de que ya se hayan satisfecho, entonces ahí Alderfer difiere diciendo que las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de periodo en periodo y de circunstancia en circunstancia, mientras que para Bonillo, 2002 las diferencias con la teoría de Maslow son tres, primero reduce las 5 necesidades a tres, segundo suaviza el rígido esquema jerárquico de partida, en virtud del cual sólo aparece una nueva necesidad cuando ya se han cubierto de manera suficiente las inmediatamente anteriores. Tercero, considera que el movimiento no es siempre ascendente en la jerarquía, En términos generales, la teoría ERG es una mejora de la teoría de Maslow porque al disminuir la rigidez de las jerarquías de necesidades, se vuelve más universal, (Ferreira, 2006), además las necesidades no satisfechas no guardan necesariamente una relación jerárquica y no lleva a la satisfacción de otro tipo de necesidades sino a un aumento o intensificación de dicha necesidad (Sonia, 2014).

Respecto a la importancia de la motivación laboral, según Aldana, 2014 el estar motivados es el resultado de la interacción del individuo en un entorno determinado.

La motivación es un elemento básico a la hora de administrar empresas (Naranjo Pereira, 2016);(Luis Hernandez, 2014); (Aristondo Valencia, 2019), ya que permite el desarrollo de actitudes positivas, lo que beneficia al desempeño laboral de los empleados y colaboradores, además mejora la calidad de vida tanto personal como familiar. Con un buen sistema motivacional la empresa puede retener a su personal más valioso, así como atraer nuevos talentos,(Huilcapi et al., 2017), por otro lado según Lope, Reyna, & Hernández, 2013;(Aldana, 2014);(Whelan, 2014); (Navarro, 2008) La motivación y los incentivos son de gran importancia pues es una herramienta que tienen los gerentes para maximizar la producción de los empleados, mediante técnicas para que el trabajador se sienta cómodo dentro de su área laboral y así rinda el máximo. ; Además se puede decir que La motivación laboral es una de las



herramientas más útiles y empleadas en las organizaciones si se necesita aumentar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de que ellos lleven a cabo sus funciones y responsabilidades como son esperadas. (Garcia, Londoño & Ortiz, 2016), así mismo es un factor clave de éxito para (Ruiz & Henao, 2016); (Porro & Núñez, 2010); (Tamayo & Paschoal, 2003)

Por otra parte aunque el dinero es un instrumento poderoso de motivación, no es el único eficaz en todos los casos. No todos los empleados ven el dinero como factor motivador. El dinero solo cubre las necesidades de orden inferior (Lope et al., 2013) Sumando a esto el autor Navarro, 2008 llega a finiquitar que la mayor parte de los trabajadores identifica aspectos negativos con los factores extrínsecos (entre ellos el dinero) frente a connotaciones positivas de los factores intrínsecos. Mencionando también que los trabajadores obtienen una gran satisfacción intrínseca derivada de la realización de un trabajo por naturaleza y que disfruta realizando sus tareas y el único factor de motivación extrínseco que los obreros describen de forma positiva es el ambiente social del trabajo, en cuanto a la calidad de las relaciones con los compañeros conocer el perfil motivacional del trabajador permite el desarrollo de diferentes programas de motivación dentro de la organización, con el objetivo de cumplir con los objetivos de varios grupos de trabajadores, esto no significa que cada empleado deba desarrollar un programa específico, sino que los programas de motivación tendrían en cuenta las especificidades de los diferentes equipos (Tamayo & Paschoal, 2003), pues el líder debe seguir buscando formas para motivar a tus empleados, recordando siempre que la gente reacciona de manera diferente estímulos porque no todo lo que motiva a uno puede motivarse el uno al otro. (Silva, Mousquer, Schadeck, & Rodrigues, 2015).

MÉTODO

Para la búsqueda de bibliografía se utilizó las fuentes primarias las cuales están compuestas por (libros y revistas científicas) y posteriormente para realizar el rastreo bibliográfico, se realizó una búsqueda exhaustiva en diferentes bases de datos nacionales como: Alicia Concytec e internacionales como: Scielo, Redalyc, Google Académico, Dialnet y entre otros. En cuanto a los criterios de selección, una vez obtenido los resultados de búsqueda se establecieron filtros como:



artículos que se encuentren en el rango del 2000 al 2019; que aborden el tema central el cual era motivación laboral; acceso al texto por completo sin ningún costo por obtener el artículo y por último que cuenten con citas mayor a 10 unidades. Obteniendo en total una cantidad de 21 artículos, los cuales fueron descargadas a la aplicación Mendeley para su posterior citación en el artículo de revisión.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Partiendo del tema central que es motivación laboral la base de datos utilizada para este artículo de revisión quedo constituida por 21 artículos.

Tabla 1

Tendencias de la investigación

AÑO	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
2002	1	5%
2003	1	5%
2006	1	5%
2008	1	5%
2009	1	5%
2010	2	10%
2013	2	10%
2014	6	29%
2015	1	5%
2016	3	14%
2017	1	5%
2019	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

El número de artículos publicados sobre motivación laboral se ha ido incrementado con el paso del tiempo, resaltando con mayor porcentaje a los años 2010, 2013, 2014 y 2016 , así mismo en los últimos años se puede observar una considerable disminución, mostrando que posiblemente esto esté ocurriendo

por restarle menos importancia a la motivación laboral, por otro lado también tenemos que considerar que las publicaciones de los artículos tardan en ser publicados y entonces este tal vez sea otro factor por el cual no se encontró muchos artículos en los últimos años.

Tabla 2

Tipos de investigación

TIPO DE INVESTIGACIÓN	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
ARTÍCULOS DE REVISIÓN	13	62%
ARTÍCULOS ORIGINALES	4	19%
ENSAYOS	4	19%
TOTAL	21	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

En la presente tabla se muestra las categorías de investigación que han sido consideradas en el artículo de revisión realizado, las cuales en su mayoría son artículos de revisión con un porcentaje del 62% , seguido de artículos originales con un 19%, por ultimo con el mismo porcentaje de los artículos originales se presentan los ensayos.

La avocación mayoritaria a los artículos de revisión fue porque el artículo de elaboración era del mismo ámbito, de esta manera podríamos encontrar mayor información en cuanto a lo que se pretendía que era buscar teorías y conceptualizaciones.

Tabla 3

Investigación por países

PAÍS	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
ESPAÑA	3	14%
BRASIL	3	14%

CHILE	1	5%
COSTA RICA	3	14%
CUBA	1	5%
BOLIVIA	1	5%
MÉXICO	1	5%
NICARAGUA	1	5%
COLOMBIA	4	19%
PERÚ	2	10%
ECUADOR	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

Se puede observar de acuerdo a la revisión de la literatura que son 11 países los cuales fueron considerados en el artículo, siendo Colombia el país que más investigaciones ha desarrollado en cuanto a motivación laboral con un 19%, seguido de España, Brasil y Colombia los cuales tienen un porcentaje del 14 %, en Perú se ha desarrollado un 10% siendo el quinto con publicaciones respecto a la motivación laboral y por último se encuentran los países de Cuba, Bolivia, México, Nicaragua y Ecuador con un 5% de las investigaciones.

Tabla 4

Investigación por sectores

SECTOR	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
MANUFACTURA	16	76%
EDUCACIÓN	4	19%
CONSTRUCCIÓN	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

La tabla 4 corresponde a los sectores en el cual se realizaron las investigaciones, en la cual podemos apreciar que en su mayoría se encuentran en el sector manufactura con un 76%, seguido con un 19% para el sector de educación y un 5% para el sector de educación.

En cuanto a la importancia de la motivación pasaremos a apreciar un hincapié del como lo clasifican los autores en los artículos.

Tabla 5

Idiomas de las referencias bibliográficas usadas

IDIOMA DE LOS ARTÍCULOS	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
ESPAÑOL	18	86%
PORTUGUÉS	2	10%
INGLES	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

La tabla 5 corresponde a cuál ha sido el idioma más utilizado respecto a la búsqueda de bibliografía, para el acompañamiento de la elaboración del presente artículo de revisión. En la cual el idioma español es el más notable con un 86%, el cual considero que tienen un alto porcentaje porque es mi idioma natural y priorice buscar referentes bibliográficos en este. En seguida le sigue el portugués con un 10% y el inglés con un 5%.

Tabla 6

Clasificaciones de la importancia de la motivación

CLASIFICACIONES	Nro. DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
HERRAMIENTA	5	42%
ELEMENTO	4	33%
FACTOR	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión literaria

Se puede apreciar en la tabla presentada que la mayoría de los autores que se refieren a la importancia de la motivación laboral, lo consideran como una herramienta el cual cuenta con un porcentaje del 42%, seguido de considerarlo



como un elemento con un 33% y por último como un factor con un porcentaje del 25%.

Desde la revisión de la literatura realizada se definen los siguientes puntos. Primero que todas las teorías motivacionales mencionadas con anterioridad buscan describir el porqué de la conducta humana, además que consideran todo aquello que puede motivar o satisfacer las necesidades de una persona. Segundo La motivación es un proceso por el cual la persona se ve impulsada a realizar ciertas actividades para beneficio común y de la empresa en caso este sea un trabajador. Tercero La motivación como herramienta es uno de los más importantes y útiles a la vez para el empleador ya que esta herramienta hace que los trabajadores logren un mejor desempeño realizando ciertas funciones y responsabilidades como son esperadas, considerando además que el factor humano es de suma importancia y que este debe de tener un trato especial y la motivación es ese trato que todo empleador o gerente debe desarrollar en su organización.

CONCLUSIONES

Primero las teorías motivacionales a pesar de que cada una de ellas presentan ciertas críticas en el mundo científico, son aplicadas y de gran necesidad, **segundo** en la actualidad la motivación se convirtió en una herramienta de gran interés por la cabezas de las organizaciones, pues ayuda a que sus trabajadores o empleados lleguen a desenvolverse de una mejor manera en sus actividades cotidianas, obteniendo así una mejor producción, se dice que todo gerente está en la obligación de obtener buenos resultados, y si esté plantea un buen plan de motivación acorde a las necesidades de sus trabajadores obtendrá aún mejores resultados que se espera.

Culminando diría que la motivación laboral hoy en día es una herramienta aleada para los líderes de las instituciones ya sean públicas o privadas, pues ayuda a obtener un mejor desenvolvimiento del colaborador. Es ahí en donde la cabeza de cada entidad debe poner énfasis en saber qué es lo que necesitan, que es lo que realmente los motiva a sus colaboradores para obtener mejores resultados, se sabe que cada colaborador es un mundo diferente y que cada uno tiene diferentes motivaciones, entonces ¿qué se debe hacer? para motivar a la mayor



cantidad posible de los trabajadores pues es una pregunta que cada líder debe hacerse. Tal vez si trato de crear grupos que tengan los mismos factores motivacionales podría yo acercarme más a ellos y así hacer que todos me trabajen en busca de un objetivo que es obtener los mejores resultados para la institución o empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana, C. (2014). La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo. *Repositorio de La Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11445%0A>
- Araya, L., & Pedreos, M. (2009). Análisis De Las Teorías De Motivación De Contenido: Una Aplicación Al Mercado Laboral. *Revista de Ciencias Sociales*. recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004>
- Aristondo Valencia, J. E. (2019). Analisis conceptual de la motivación laboral y su importancia en la persona y la organizacion. *Repositorio de la Universidad Señor de Sipan Perú*. Recuperado de <http://200.60.28.13/handle/uss/5822>
- Batista Silva, A., Gálvez Espinos, M., & Hinojosa Cueto, I. (2010). Bosquejo histórico sobre las principales teorías de la motivación y su influencia en el proceso de enseñanzaaprendizaje. *Revista Cubana de Medicina General Integral*. recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v26n2/mgi17210.pdf>
- Bonillo Muñoz, D. (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo, Revista Iberoamericana de relaciones laborales*. recuperado de <https://doi.org/10.33776/trabajo.v11i0.166>
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recursos humanos* (Novena ed.). Mexico DF, Mexico: Mc Graw Hill.
- Delgado Pardo, J. P. (2014). *Motivacion organizacional y bienestar laboral*. *repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada*. recuperado de <http://hdl.handle.net/10654/12781>



- Ferreira, A. (2006). Teorias de motivação : uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade. *google Academico*. recuperado de https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/114.pdf
- Garcia Correa, D., Londoño Bolivar, C., & Ortiz Perez, L. (2016). Factores Internos Y Externos Que Inciden En La Motivación Laboral. *Psyconex*. Recuperado de <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/Psyconex/article/viewFile/326981/20784207>
- Herzberg, F. (1968). How do you motivate employees? *Harvard Business Review*. Recuperado de <http://www.academia.edu/download/33572556/herzbergmotivation.pdf>
- Huilcapi Masacon, M., Castro López, G., & Jácome Lára, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Lope, L., Reyna, C., & Hernández, F. (2013). Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. *Revista UAT*, 1–16. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/recursos-humanos.pdf>
- Luis Hernandez, H. (2014). MOTIVACION LABORAL: IMPLICACIONES PARA LOS DIRECTIVOS. *Journal of Chemical Information and Modeling*. Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1004/Motivacion%20laboral%20Implicaciones%20para%20los%20directivos..pdf?sequence=1>
- Marulanda Valencia, F. A., Montoya Respetro, I. A., & Velez Respetro, J. M. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64631418008.pdf>
- Naranjo Pereira, M. L. (2016). Motivación: perspectivas teoricas y algunas



- consideraciones de su importancia en el ambito educativo.
Medicapamericana. Recuperado de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>
- Navarro, E. (2008). Revisión de la motivación de los trabajadores de la construcción: 1968-2008. *Revista de La Construcción*. Recuperado de
<https://www.redalyc.org/pdf/1276/127612584002.pdf>
- Porro, A. B. S., & Núñez, R. R. C. (2010). Motivación y rendimiento docente en estudiantes bolivianos del nuevo programa de formación de médicos. *Revista Cubana de Educacion Medica Superior*. Recuperado de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0864-21412010000100006
- Robbins, s. (2004). *Comportamiento organizacional* (decima ed.). Mexico DF, Mexico: Pearson education.
- Ruiz, A. A., & Henao, E. A. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*. Recuperado de
<https://pdfs.semanticscholar.org/0984/057aca4188919b1b8741accc4c4c5425a135.pdf>
- Sergueyevna Golovina, N., & Mosher Valle, E. L. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*. Recuperado de
<https://www.redalyc.org/pdf/782/78228464001.pdf>
- Silva, L. R. F., Mousquer, L. D., Schadeck, M., & Rodrigues, L. A. (2015). A Influência da Motivação na Produtividade do Trabalho na Representação Comercial. *Revista de Administração IMED*. Recuperado de
<https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/1071>
- Sonia, P. C. (2014). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias Sonia Palma Carrillo*. *Revista de Investigación En Psicología*. Recuperado de
<http://ateneo.unmsm.edu.pe/handle/123456789/2020>
- Tamayo, A., & Paschoal, T. (2003). A relação da motivação para o trabalho



com as metas do trabalhador. *Revista de Administração Contemporânea*.
<https://doi.org/10.1590/s1415-65552003000400003>

Whelan, L. (2014). La Adecuacion de las Teorias Clasicas de Motivacion a la
Diversidad Cultural del Entorno Laboral Actual. *Repositorio Comillas*.
Retrieved from <http://hdl.handle.net/11531/422>