

**LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO FUERZA Y EJE FUNDAMENTAL DEL  
CRECIMIENTO DE LAS VENTAS EN LAS EMPRESAS**



**PABLO ANDRÉS DAZA RODRÍGUEZ**

**Código del Estudiante:**

**d0105955**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:**

**Administración de empresas**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**BOGOTÁ D.C., COLOMBIA**

**2022**

## RESUMEN

El presente estudio muestra el análisis dado a la motivación laboral desde su aporte al crecimiento de las ventas y la influencia que tiene para fomentar el liderazgo y la participación individual y colectiva para alcanzar metas y objetivos que permitan un beneficio empresarial pero con miras a satisfacer también las necesidades de los trabajadores. Es así que el comportamiento de cada empleado depende en gran medida de los factores motivacionales que se apliquen para satisfacer sus necesidades básicas agrupadas en las condiciones laborales, el clima organizacional o laboral positivo y el crecimiento personal y profesional.

El liderazgo por su parte permite que la motivación sea realmente un enfoque positivo para mejorar la disposición de los empleados en obtener buenos resultados. Así, motivar de manera acertada requiere de una responsabilidad de dirección y de aplicar las estrategias al interior de la empresa para fomentar la participación activa de los trabajadores en cada acción de crecimiento empresarial.

Dentro del desarrollo de este estudio, el análisis de la motivación para el crecimiento de las ventas, se concentra en el aprovechamiento y en la identificación de las capacidades de cada trabajador para con ello tener un consolidado propositivo que fomente la realización de acciones diarias para el mejoramiento de la empresa y con ello un reflejo del crecimiento en sus ventas que permiten a su vez un mayor reconocimiento en el mercado.

**Palabras claves:** Motivación laboral, liderazgo, capacidades, ventas, acciones, crecimiento empresarial.

## **ABSTRACT**

This study shows the analysis given to work motivation from its contribution to sales growth and the influence it has to promote leadership and individual and collective participation to achieve goals and objectives that allow a business benefit but with a view to also satisfy the needs of the workers. Thus, the behavior of each employee depends largely on the motivational factors that are applied to meet their basic needs grouped in working conditions, positive organizational or work environment and personal and professional growth.

Leadership on its part allows motivation to be a truly positive approach to improving the disposition of employees to achieve good results. Thus, motivating correctly requires management responsibility and applying strategies within the company to encourage the active participation of workers in each business growth action.

Within the development of this study, the analysis of the motivation for the growth of sales, focuses on the use and identification of the capacities of each worker in order to have a consolidated proposition that encourages the performance of daily actions for the improvement of the company and with it a reflection of the growth in its sales that in turn allow a greater recognition in the market.

**Key words:** Work motivation, leadership, skills, sales, actions, business growth

## INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado e industrializado como en el que vivimos actualmente, el desarrollo de la motivación de los trabajadores y el mejoramiento del clima o ambiente de trabajo es vital para el desempeño óptimo de toda empresa. En las organizaciones el capital humano es el principal elemento para desarrollar la productividad y el avance empresarial, siendo un proceso continuo establecidos por estrategias administrativas, con el fin de que todos los miembros se sientan impulsados en realizar de la mejor manera su trabajo y obtener los resultados propuestos trabajando en equipo, y teniendo presente que cada persona es participe de estos logros.

A su vez, la motivación hace parte de las teorías administrativas y empresariales, ya que de ello depende que se genere en las personas un sentido de pertenencia por la empresa y se vean mejores y mayores resultados. De esta manera, la motivación debe tener una interpretación social, por lo que son las personas las que realizan y reciben la motivación y sus aportes reflejados en el comportamiento individual y colectivo. Según González (2008) la motivación es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y los demás, regulando la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo, alcanzando metas necesarias y deseables.

Con la motivación se busca un desempeño exitoso de acuerdo a las necesidades, las cuales para Chiavenato (2009) varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. Todo este proceso depende de los valores sociales de la compañía y sus integrantes, así como la capacidad individual para alcanzar los objetivos, dinamizando el comportamiento de todos. Por esta razón para toda empresa u organización es importante tener estrategias que motiven al trabajador a seguir aportando de manera positiva día a día, y que este se sienta parte fundamental en el desarrollo de la misma.

A su vez, la motivación de los trabajadores según Pereira (2011), “permite que ellos puedan rendir más en sus trabajos, aprovechan mejor el tiempo y alcanzan con mayor facilidad los objetivos marcados por la empresa. Esto supone un claro beneficio tanto para la empresa como para el propio empleado”

Es por esta razón, que el presente ensayo analiza la importancia que tiene la motivación laboral en el entorno empresarial y organizacional, identificando los beneficios que trae para el mejoramiento de las ventas y el clima organizacional. Importancia que como lo indica Robbins, (2004) se nutre de los aportes que deja la motivación en la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo con el fin de alcanzar metas organizacionales y se condiciona por la habilidad de ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Hellriegel, y Wslocm (1998), considera que la motivación consiste en proporcionar un motivo para actuar en una forma deseada. El motivo debe ser válido para la persona a quien pretendemos motivar. El motivo es válido cuando satisface una necesidad.

## **LA MOTIVACIÓN LABORAL DESDE SU ESTUDIO RELACIONADO CON DESARROLLO EMPRESARIAL Y HUMANO**

El tema de la motivación organizacional y laboral ha sido abordado por diferentes autores, los cuales manejan una hipótesis general dirigida a resaltar la motivación como parte importante para el desarrollo empresarial y humano.

En primer lugar, Jiménez (2009) menciona que la motivación es un concepto ampliamente estudiado a la hora de intentar comprender el comportamiento de los individuos, la motivación es un concepto que se utiliza a diario pues es un factor fundamental en las organizaciones, es una variable determinante en el desempeño laboral. Además, el autor resalta que hace parte del proceso de satisfacer una necesidad de su interés, en el aspecto laboral los colaboradores o trabajadores darán todo de sí para llegar alcanzar un objetivo personal u organizacional.

Siguiendo con el propósito de la motivación relacionado con satisfacer a todo un grupo de trabajo, Ortega (2013) estudia la influencia de los incentivos monetarios en la motivación de los empleados, utilizando un diseño descriptivo y un análisis de resultados a partir de la Escala de Motivaciones Psicosociales. El autor encuentra que la motivación laboral surge como alternativa ante los conflictos internos presente en la empresa, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés. Esta investigación aporta a nuevos trabajos sobre motivación organizacional porque se logra comprobar que existen elementos que influyen en la motivación laboral del trabajador que no siempre se relacionan o dependen de un reconocimiento netamente monetario.

La motivación laboral hace parte del trabajo de los directivos, que según Ortega (2013) traen varias cosas positivas como lo son: la autorrealización, el sentirse competente y útil y mantener autoestima. Los trabajadores adquieren un compromiso a las funciones que se le asignen lo que desarrolla sentido de

pertenencia organizacional adecuada y recomienda que es importante que la empresa establezca un programa de lealtad hacia los colaboradores mediante la integración y las actividades participativas, como lo son los talleres de liderazgo efectivo, comunicación asertiva y trabajo en equipo para que se logre mantener y superar los niveles actuales de satisfacción de los colaboradores.

Reyes (2014) identifica que más allá de datos estadísticos, el entorno motivacional comprende una reflexión de cualidades de cada trabajador que resalta su desempeño laboral para que desde cada área se logre destacar el trabajo y el desempeño de cada trabajador. Es así que el bienestar social y la calidad de vida laboral son aspectos que van ligados que de acuerdo con Delgado, Jenny (2014), resalta que estos aspectos son vitales para mantener un buen clima organizacional implementando el mejoramiento continuo, acompañamiento al trabajador, capacitación, formación y la importancia de compartir las responsabilidades, para que cada empleado tenga un sentido de pertenencia y desarrollo profesional. De esta manera la motivación da un aporte significativo desde lo profesional y lo personal, buscando establecer entre todos los integrantes de una empresa una relación y un ambiente armónico, agradable, estable y activo.

Las teorías sobre la motivación y los estudios sobre este tema psicosocial han estado presentes desde comienzos de la filosofía, ya que esta estudia el comportamiento general del ser humano. Autores como Platón, Sócrates, Aristóteles y Tomás de Aquino, tenían como eje principal del estudio humano la naturaleza irracional e impulsiva de los motivos y en la división entre el alma y el cuerpo. Más adelante en la era moderna, Descartes distinguió entre aspectos pasivos (cuerpo) y activos (mente) de la motivación y William James estableció la teoría del instinto de la motivación humana, mencionando los patrones de acción fija como parte del actuar del hombre en cualquier ámbito.

Para Reeve (1994), la motivación puede ser entendida como “la búsqueda de las condiciones antecedentes al comportamiento energizado y dirigido”. Además

complementando la definición de Reeve, Robbins, (2004) “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta”.

## **Motivación Laboral**

La motivación laboral a nivel formal se origina en el año de 1700, en el viejo mundo europeo, por la transformación de las fábricas donde muchos empleados empezaron a operar máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar.

Dorsh (2000) señala que la motivación laboral que la motivación es "el trasfondo psíquico e impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala la dirección a seguir" . Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando fines; siempre obedeciendo a motivaciones de diversos géneros. Podemos decir que la motivación es considerada como "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo" o "la explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción".

Existen varios conceptos sobre la motivación enlazada con el manejo laboral y organizacional:

“La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales,

fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.”( Solana, R. 1993, pp. 123)

“Los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.” (Stoner, J.F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. 1996, pp. 84).

“Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.” ( Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M., 2012, pp. 484)

Cada uno de estos conceptos comprenden el conjunto de fuerzas internas y externas que de acuerdo con Gonzales, D. (2018), requieren un trabajo administrativo y propositivo para lograr que las personas se sientan motivados en su trabajo, a gusto e identificados con lo que hacen, basando acciones en el empoderamiento y en el liderazgo. Estas acciones deben estar direccionadas en:

- Crear los procesos administrativos eficientes partiendo de la transparencia que concreten las reglas de conducta establecidas por la empresa, buscando con ello una directriz que adecue el comportamiento del empleado con la obtención de resultados que a su vez vayan de la mano con reconocimientos, promociones y recompensas monetarias y sociales como es el reconcomiendo público.

- Explicar con claridad las etapas de los proyectos y sus metas o alcances; el empleador o los directivos deben tener una confrontación honesta con los empleados, dando a conocer la realidad del mercado y a su vez el estado en el que se encuentra la empresas, identificando con ello los riesgos implícitos en la relación y las etapas involucradas para alcanzar resultados, generando así confianza del empleado para desarrollar su potencial y no tener un trabajo mediocre debido al miedo al rechazo, al fracaso o a realizar acciones que afecten aun más a la empresa en caso de que está presente dificultades pequeñas, medianas o grandes.

- Tener un ambiente de cooperatividad debe ser fundamental para realizar acciones empresariales que logren alcances productivos exitosos; los resultados positivos implican pasión e intensidad por lo que se está haciendo. La integración parte de un liderazgo y una participación que reúne diversas habilidades y esfuerzos

que a su vez permiten la agrupación y la integración de los empleados bajo la estimulación de su energía e intereses, reconociendo triunfos individuales y colectivos para alcanzar retos que se presenten en el camino.

- Los valores personales deben ser identificados por aquellos líderes que empiezan a delegar tareas para un mayor rendimiento. Entre los valores más destacados están la honestidad, la justicia y la generosidad, la responsabilidad y para el caso específico del crecimiento y la motivación, el sentido de pertenencia se encuentra especialmente relacionado con la identificación a nivel emocional del que tenga cada persona con su entorno laboral. (pp. 131)

En complemento a lo anterior, Slocum (2009) menciona que un principio clave de la motivación laboral es que el desempeño de los colaboradores en una organización dependa del grado de capacidad que tenga cada individuo para desarrollar sus funciones. Es aquí donde se requiere hacer uso de la fórmula para expresar este principio de desempeño = f (capacidad x motivación). La capacidad es fundamental para llegar a que la motivación refleje resultados exitosos ya sea en las ventas o en otro tipo de área empresarial, ya que reúne las habilidades, los conocimientos, las destrezas y las fortalezas de cada empleado o colaborador para hacer de la mejor su manera su trabajo; Slocum (2009) afirma que no solo la motivación determina obtener resultados satisfactorios ya que la participación individual y el compromiso que cada persona tenga con su trabajo, va a tener real injerencia en las acciones presentes para llegar a los objetivos.

Los factores internos son las necesidades, aptitudes, intereses, valores y habilidades de las personas. Estos motivos individualizan a cada persona y hacen que todas sean diferentes unas con otras. Cada individuo es capaz de realizar tareas específicas. Los factores externos son estímulos o incentivos que la empresa ofrece. Estos pueden satisfacer necesidades, despertar sentimientos de interés o representar recompensas deseadas. Son motivos externos todas las recompensas que ofrece la compañía, desde el salario y los beneficios hasta el ambiente de trabajo.

## **Motivación organizacional como agrupamiento teórico relacionado con rendimiento & progreso**

Robines y Jorge (2013) explican cinco teorías sobre la motivación en una organización, las cuales fundamentan es desarrollo de cualquier estrategia motivacional:

1. Teoría de la jerarquía de las necesidades: estas necesidades del ser humano están clasificadas en: Fisiológicas. Esta incluye hambre, sed, refugio, y otras necesidades corporales, del individuo - Seguridad. En esta abarca el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales. - Sociales. Se pueden encontrar el efecto, el sentido por pertenencia, la aceptación y la necesidad. - Estima. Encontramos lo que son los factores internos como el respeto que tiene la persona a sí mismo, la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención. -Autorrealización. Es el impulso para convertirse en aquello que el individuo es capaz de ser; incluye el crecimiento y el desarrollo del propio potencial.
2. Teorías X y Y: es el manejo comportamental de teoría X, la cual apunta a la actitud negativa del trabajador, siendo este pesimista, y poco creativo o recursivo. Y la otra básicamente positiva denominada Y, donde se caracterizan los trabajadores activos dinámicos, optimistas y propositivos.
3. Teorías de los dos factores: es la actitud del trabajador hacia el éxito o el fracaso, relacionando factores intrínsecos con la satisfacción laboral y relaciona factores extrínsecos con la insatisfacción. Se tiene en cuenta política y la administración de la compañía, la supervisión el salario se verán si son adecuados para un puesto mantienen tranquilos a los colaboradores, si dichos factores son los adecuados las personas no estarán insatisfechas.
4. Teoría de las necesidades de McClelland: se utiliza esta teoría para establecer el logro, el poder y la afiliación estas tres necesidades presentes

en la motivación: Necesidad de logro. Necesidad del poder y Necesidad de hacer, las cuales son enfrentadas para hacer que los empleados propongan y luchen por obtener metas concretas y exitosas.

5. Teoría del aprendizaje: esta teoría se aplica organizacionalmente desde la información suministrada y brindada para mejorar el desempeño de los empleados. El aprendizaje es importante y puntual si la gente aprende a conducirse y manejar los riesgos o los posibles problemas para tener resultados posteriores. (Jones y George , 2006)

Por otra parte, Ruiz, et. al (2012) señala que dentro de las actividades diarias motivacionales y debe tener en cuenta la aplicación de los siguientes aspectos:

- Políticas de conciliación.
- Mejora de las condiciones laborales.
- Enriquecimiento del trabajo.
- Adecuación de la persona al puesto de trabajo.
- El reconocimiento del trabajo.

### **Motivación para mejorar las ventas**

Según Garrido, (1996) para mejorar las ventas debe ser claro para los trabajadores como: comprensible, medible, definido, estable y apreciado por los colaboradores. Actualmente en las empresas que son más competitivas por el incremento gigantesco de nuevas tiendas de línea blanca se ha visto el aumento en las ventas de electrométricos en los últimos años. Considerando que Guatemala es un país consumidor, las organizaciones actuales deben enfrentar los retos que se les presentan, por lo tanto han demostrado mayor interés en el recurso humano sabiendo que necesitan colaboradores competitivos si quieren permanecer en el mundo comercial.

En la misma línea anterior, surge el enfoque según (Daily, 2012) de desarrollo organizacional centrado en cuatro variables fundamentales: ambiente, organización, grupo e individuo que al ser abordadas no solo generan cambios en las personas sino en la organización que conduce a resultados más eficientes y competitivos.

“Las unidades de análisis se centran en un micro aspecto (al nivel individual del empleado) sobre este campo y resaltan temas como los rasgos de personalidad (diferencias entre las personas), las actitudes de los empleados y su motivación para el trabajo y liderazgo, la formación de grupos y la toma de decisiones en grupo. La perspectiva “macro” o global parte de la organización como unidad de análisis primaria” (Daily, 2012)

Las anteriores variables además se encuentran correlacionadas desde un punto clave de la motivación laboral que es el liderazgo y la participación con iniciativas propias derivadas de un ambiente laboral propositivo, emprendedor que impulsa al constante mejoramiento y crecimiento desde lo individual hasta lo colectivo.

De esta manera, la motivación desde la mirada de su incidencia para mejorar las ventas, requiere de elementos claves como las recompensas económicas y sociales, las condiciones laborales, el clima organizacional, la seguridad en el entorno laboral, el establecimiento de metas y objetivos, la integración y el trabajo cooperativo. Cada uno de estos elementos trae consigo el cambio de actitud para enfrentar retos, uniendo las capacidades individuales con la identificación de nuevos conocimientos y herramientas para apropiarse acciones que mejoren el trabajo individual, que se va a ver reflejado en resultados colectivos en la medida en que todos los miembros o empleados de cada área de la empresa (en este caso en particular el área de ventas) tengan se sientan interesados con lo que hacen y con lo que buscan desarrollar a corto, mediano y largo plazo para así encontrar un acople con el proceso de crecimiento de la empresa a nivel general.

## CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta lo encontrado en todo el análisis temático, se identifica en primer lugar que la motivación hace parte fundamental del desarrollo de cada empresa, y a un más en esta época donde la competitividad y el avance corporativo a nivel mundial se extiende debido al acceso de información y a la conectividad que cada día es más accesible. De esta manera, la motivación laboral comprende el acople con las necesidades de los mercados en cuanto a lograr que los empleados estén apuntando siempre al crecimiento individual y colectivo para la obtención de mejores resultados, y a su vez, traduciendo todo esto es una edificación de habilidades que enriquecen a la empresa para estar fortalecidos competitivamente.

Por otro lado y de acuerdo con los autores estudiados, la motivación laboral permite la optimización y eficacia en los procesos empresariales, tomando como punto de partida el liderazgo y el seguimiento constante a cada acción presente al interior y por fuera de la empresa. Es aquí donde se evidencia el equilibrio que se debe tener entre empresa- trabajador, como un eje compartido para la obtención de resultados; para ello no solo se deben identificar las necesidades de la empresa sino también de los trabajadores, haciendo que por ejemplo las compensaciones económicas y sociales como lo es el reconocimiento público, tengan una gran injerencia en el comportamiento y el desarrollo de las capacidades de cada trabajador para que al estar motivado con su trabajo y con sus recompensas, pueda aportar de forma positiva a todo el ambiente y clima laboral.

La incertidumbre o la negación de la realidad del estado de la empresa, se convierte en un punto de desequilibrio para lograr la motivación laboral, ya que hace que los trabajadores no identifiquen en primera medida las falencias a las que tienen que darle solución, y en por otro lado porque afecta la relación y el clima

organizacional que requiere de una confianza dada entre ambas partes (empleador-empleado), tendiendo con ello una comunicación clara y asertiva entre todos

Por último, si se mira la motivación para mejorar las ventas y en general el rendimiento laboral, esta se convierte en una herramienta propositiva de gran impacto para la creación de vínculos laborales al interior de la empresa, donde se compartan metas y objetivos de forma tal que el valor agregado internamente sea el crecimiento individual y colectivo a través del liderazgo y la obtención de resultados. De igual manera la atmosfera laboral va hacer más favorable en la medida en que se tenga mayor disposición de colaboración para mayor rendimiento general en ventas, y así que cada colaborador o trabajador se sienta cómodo y satisfecho con su labor que aporta además al crecimiento de toda la empresa para traducir todo ello en mejores condiciones laborales a futuro.

## REFERENCIAS

- Arreaga, A. (agosto de 2010). Tesis. Resistencia a la gestión de cambio y su influencia en el desempeño laboral ( estudio realizado con el personal de la corporación Cifuentes S.A. Decorabaños). Quetzaltenango, Guatemala .
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México D.F.: McGrawHill/Interamericana Editores S.A.
- Daily, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Edinburgo: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University. Disponible en:  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40681526/Libro\\_de\\_Comportamiento\\_capitulo\\_sobre\\_las\\_emociones\\_y\\_la\\_personalidad.pdf?1449501506=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLibro\\_de\\_Comportamiento\\_capitulo\\_sobre\\_l.pdf&Expires=1618596883&Signatu](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40681526/Libro_de_Comportamiento_capitulo_sobre_las_emociones_y_la_personalidad.pdf?1449501506=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLibro_de_Comportamiento_capitulo_sobre_l.pdf&Expires=1618596883&Signatu)
- Delgado, J. (2014). Motivación Organizacional y Bienestar Laboral. Universidad Militar Nueva Granada. Diploma en alta gerencia. Disponible en:  
<http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/12781/1/ENSAYO%20FINAL%20JENNY%20DELGADO%20PARDO.pdf>
- Gonzáles, D. (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas.
- Hellriegel, D. & Oldman, J. (1998). Comportamiento organizacional. (8ª. Ed). México, Editorial Intermational.
- Jiménez, C. (2009). Motivación y Habilidades de Dirección. CEMCI.
- Jones, G., & George, J. (2006). Administración Contemporánea. México D.F.: McGraw-hill/ Interamericana Editores S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14a. ed.--.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ortega, A. (21 de marzo de 2013). Incentivos no monetarios en la motivación laboral (Estudio realizado en el ingenio tululá S.A. Andrés villa seca del departamento de Retalhuleu). Tesis. Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.
- Pereira, R (2011). 101 formas de motivar a sus empleados. [Documento en línea] disponible en: [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com)
- Reeve, J. (1994). Motivación y Emoción. Madrid, España. Editorial McGraw-Hill.

- Reyes (2014). "Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes". Tesis de grado, Licenciatura En Psicología Industrial/Organizacional Facultad De Humanidades Universidad Rafael Landívar Humanidades. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Reyes-Maria.pdf>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México : Pearson Educacion.
- Ruiz, E., Gago, M, García, C., y López, S. (2013). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. España: McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A.
- Slocum, H. (2009). Comportamiento Organizacional. México D.F.: Cengage Learning Editores S.A.
- Solana, Ricardo F. (1993). "Administración de Organizaciones". Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas S.A.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración (6a ed. --). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.