

Artículo 4. Motivación laboral En alumnos de educación superior.

Work Motivation In higher education students

Buentello Martínez, Clara Patricia; Valenzuela Salazar, Nemecio Lorenzo; Alanís Gómez, Lilia; Flores Herrera; Jocelyne Itzel
Universidad autónoma de Coahuila

Resumen

La presente investigación plantea aspectos sobre la relación entre la motivación laboral y el desempeño académico del estudiante. El objetivo de la investigación, es conocer si la motivación que tiene el alumno por mantener un trabajo, así como la que recibe en su área, influyen en el rendimiento escolar. Se realizó el estudio con los alumnos de la carrera de Administración de empresas, se aplicaron encuestas se presenta el análisis y los resultados de la investigación. De acuerdo a los resultados, los estudiantes de la Facultad de Administración y Contaduría de Piedras Negras consideran que la motivación laboral no influye en su rendimiento académico.

Palabras clave

Desempeño académico, experiencia laboral, motivación.

Abstract

The present investigation raises aspects about the relationship between the work motivation and the academic performance of the student. The objective of the research is to know if the student's motivation to keep a job as well as the

one he receives in his area, influence school performance. The study was conducted with the students of the Business Administration course, the surveys were applied, the analysis and the results of the research were presented. According to the results, the students of the Faculty of Administration and Accounting of Piedras Negras consider that the labor motivation does not influence in their academic performance.

Keywords

Academic performance, motivation, work experience.

Introducción

En la actualidad muchos estudiantes universitarios se encuentran activos en el campo laboral y pertenecen a pequeñas o grandes compañías, es importante saber reconocer los logros obtenidos y motivarlos a continuar en la compañía que laboran ya que la juventud es muy propensa a cambiar de empleo por su conveniencia. (Brandon R, A. Adkins 2016).

En el escenario socioeconómico actual, en el que las tendencias del mundo productivo apuntan que la capacidad de aprender constituye una competencia laboral más valiosa que los conocimientos ya adquiridos, los procesos formativos desarrollados cotidianamente en la universidad, en todas y cada una de las carreras, son los que estarían brindando, o no, a las y los estudiantes las capacidades para desempeñarse con éxito en un puesto de trabajo. El estudio se realizó con jóvenes de la Universidad Autónoma de Coahuila, de la Facultad de Administración y Contaduría ubicada en la ciudad de Piedras Negras, Coahuila.

Esta investigación se presenta organizada como sigue. En la sección de revisión de la literatura se plantean los argumentos que sustentan el

estudio del sector estudiantil de educación profesional en su experiencia laboral. Posteriormente se presenta la metodología utilizada, en donde describe el instrumento de recolección de datos, la encuesta aplicada a los alumnos de la carrera de administración de empresas. Seguido a esto, se presentan los resultados de la investigación. Finalmente, las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación son presentadas.

Revisión de Literatura

Motivación es la intensidad y dirección de las emociones que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas. De los cuales son guiados por el impulso hacia el logro, el compromiso, la iniciativa y el optimismo. (Nuñez, 2006)

De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido. La motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte (Ajello, 2003).

En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma. Trechera (2005) explica que, etimológicamente, el término motivación procede del latín motus, que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

Diversas fuentes aportan estímulos a la motivación, las cuales somos nosotros mismos

en primer lugar, los amigos, la familia y los compañeros de trabajo; un mentor emocional (una figura, real o ficticia, en la cual inspirarnos), y el entorno (el aire, las luces y los ruidos del despacho). Estas fuentes ayudan a motivarnos y a conservar la motivación puesto que fomentan la confianza, el optimismo, la tenacidad, el entusiasmo y la flexibilidad, y permiten transformar los contratiempos en ventajas (Nuñez, 2004)

Cuando existe una necesidad, surge un desequilibrio y se desarrolla un comportamiento que descarga la tensión y la inconformidad. Si el comportamiento es el adecuado se logrará un equilibrio nuevamente. A este proceso se le denomina Ciclo Motivacional, y dentro de una organización es importante porque a través de la motivación del empleado se logrará mejorar su desempeño dando como resultado en equilibrio benéfico para ambas partes. La siguiente figura muestra el ciclo motivacional. (Chiavenato, 2000).

Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- Homeostasis o equilibrio interno. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- Estímulo. Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- Comportamiento o acción. El comportamiento, al activarse, se dirige a

satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.

- Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente.

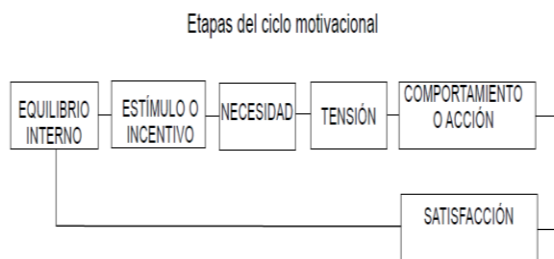


Figura 3. Etapas del ciclo motivacional. Chiavenato, 2000.

Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Motivación intrínseca. Es la que ejerce sobre la transmisión de conocimiento, al mejorar la predisposición del individuo a poner en común su conocimiento con otros miembros de la organización, facilitando así los procesos de aprendizaje, aspecto que resulta vital en un momento en el que la habilidad para aprender más rápido que los competidores puede ser la única ventaja sostenible (Nonaka, 1991; Slater y Narver, 1995).

Motivación extrínseca se considera como el conjunto de recompensas monetarias, ya sea directas: pago de salarios, incentivos, complementos por méritos, o indirectas: tiempo no trabajado, programas de protección, pagos en especie, formación que, a cambio de su trabajo, recibe un individuo. Esta motivación es necesaria para lograr que los trabajadores lleven a cabo tareas que son valiosas para la organización.

Las personas con motivación intrínseca tienden a atribuir los éxitos a causas internas como la competencia y el esfuerzo, mientras que los

individuos con motivación extrínseca tienden a hacerlo a causas externas, como el azar o las características de la tarea, con lo que estos chicos no se consideran capaces de controlar la consecución de las metas que persiguen (Tapia Alonso, 1992).

El trabajar y estudiar, hoy en día es una ardua tarea, el combinar estas dos actividades requiere de gran esfuerzo. Sin embargo, cada vez son más los jóvenes que tienen la inquietud de realizarlo.

Los motivos son diversos, por lograr una independencia, ayudar a la economía familiar o por qué se quiere tener experiencia laboral y la oportunidad de desarrollar habilidades y competencias necesarias en su carrera universitaria, así como para la formación de su perfil de egreso.

Por estudios previos se conoce que existen distintas razones, tanto para trabajar como para no hacerlo, mientras se estudia una carrera universitaria (Guzmán, 2004).

Que algunos estudiantes universitarios trabajan durante sus estudios no es ninguna novedad ni en México ni en otros países (Planas y Fachelli, 2010).

Por estudios previos sabemos que existen distintas razones, tanto para trabajar como para no hacerlo, mientras se estudia una carrera universitaria (Guzmán, 2004), estas razones se pueden sintetizar en las siguientes:

¿Por qué muchos estudiantes trabajan?

- Por necesidad económica, ganar autonomía personal mediante la remuneración económica, adquirir experiencia/currículum, los que estudian porque trabajan, o sea, ya trabajaban antes de estudiar.

¿Por qué muchos estudiantes no trabajan?

• Por estudiar mejor, porque no les alcanza el tiempo (no olvidar que el tiempo de muchos, sobretodo muchas estudiantes, incluye el trabajo reproductivo), porque la organización de la carrera no se lo permite, porque la carrera ya les proporciona suficiente experiencia.

Estas razones, tanto las del trabajo como las del no trabajo, no son excluyentes y en muchos casos los estudiantes actuarán por razones múltiples o incluso intermedias. Se trata pues de conocer una realidad que es heterogénea y que se produce fuera del control y del espacio de las instituciones de educación superior, pero que influye en los procesos de formación e inserción profesional de sus egresados.

A quienes les fue mejor en su inserción profesional fue a los que trabajaron durante sus estudios en una ocupación con media o alta relación con la carrera que estudiaban, y a los que peor les fue, trabajaban en una ocupación con baja relación con su carrera, manteniéndose en una posición intermedia aquellos que sólo estudiaron. Estos resultados coinciden con los de otras investigaciones sobre el mismo tema en un contexto europeo (Navarro, 2013).

La Subsecretaría de Educación Superior, en el año 2010 realizó un estudio nacional dirigido por el Dr. Rodolfo Tuirán acerca de los jóvenes y la educación el cual arroja el resultado de que el 10.9% de los jóvenes entre 12 y 29 años se encuentran en una situación educativa – ocupacional.

La gran mayoría de los jóvenes se está formando o realiza alguna actividad productiva actualmente



Población de 12 a 29 años por grupo de edad según situación educativa–ocupacional, 2010

Grupo de edad	Total	Situación educativa–ocupacional					
		Estudian y trabajan	Solo estudia	Solo trabaja	No estudia, ni trabaja	% que no estudia ni trabaja	% que estudia y/o trabaja
Total	36,195,662	3,962,549	14,048,808	10,365,125	7,819,180	21.6%	78.4%
12 a 15	8,622,613	1,015,777	6,825,332	261,800	519,704	6.0%	94%
16 a 18	7,951,088	1,167,349	4,038,972	1,334,301	1,410,466	17.7%	82.3%
19 a 23	9,348,079	1,051,013	2,354,128	3,356,351	2,586,589	27.7%	72.3%
24 a 29	10,273,883	728,411	830,377	5,412,674	3,302,421	32.1%	67.9%

✓ **38.8 por ciento** de las y los jóvenes se dedican sólo a estudiar

✓ **Casi 28.6 por ciento** de las y los jóvenes se dedican sólo a trabajar

✓ **10.9 por ciento** de las y los jóvenes estudian y trabajan simultáneamente

✓ **78 por ciento** de las y los jóvenes se dedican a estudiar y/o trabajar

Figura 2. Jóvenes en una situación educativa ocupacional, Tuirán, Rodolfo 2010.

Según muestran los datos de la Encuesta Nacional de Juventud 2010, para ese entonces el 11% de los jóvenes de entre 12 y 29 años en México estudiaban y también trabajaban.

La condición de ser solo estudiante era bastante más frecuente, ya que representaba 39 % del total. Quienes solo trabajaban representaron 29 % y los que no estudiaban ni trabajaban constituían 22% de la población de este grupo etario. Así que, de entrada, se puede afirmar que en México los jóvenes que estudian y trabajan, los que están en el foco de atención de este texto, representan una minoría.

Datos posteriores de las Encuestas Nacionales de Juventud, los jóvenes con este perfil han aumentado en un 84%, entre 2006 y 2012 (alrededor de 184.000); sumado al aumento en

casi un 60% de la matrícula de instituciones de educación superior en los últimos cinco años. Por tales motivos, es momento de preguntarse por la realidad de aquellos estudiantes que trabajan, indagando en cómo son capaces de compatibilizar sus responsabilidades, tanto académicas como laborales.

El principal motivo de los jóvenes que estudian en instituciones de educación superior para no buscar empleo, se debe a la incompatibilidad de trabajar y estudiar (76%), seguido de no tener la necesidad de trabajar (8%) y porque sus padres no los dejan (6%).

A partir de ello es posible inferir que, a pesar de que existen muchos estudiantes dispuestos a trabajar, la mayoría no puede hacerlo, porque no cuenta con las condiciones necesarias para compatibilizar ambas actividades. A través de estas investigaciones se puede comprobar que existe alta valoración -por parte de los jóvenes estudiantes- hacia el trabajo que realizan. Los entrevistados reconocen ciertas ventajas, asociadas a la condición de trabajar, como tener mayores responsabilidades, el contacto con diversas personas y la formación personal, entre otros.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), reconoce que la actual crisis del empleo de los jóvenes alcanza proporciones sin precedentes. También apunta que tener estudios universitarios ya no es pasaporte seguro a la ocupación y mucho menos a los buenos empleos. Incluso, presenta datos que contradicen el postulado de que las probabilidades de tener mejores condiciones laborales se incrementan a medida que aumenta el nivel de estudios alcanzado (OIT, 2012).

Las empresas valoran la iniciativa de los jóvenes por iniciar su trayectoria laboral desde que están realizando sus estudios, porque esto les permite

adquirir experiencia y sumar información valiosa a su currículum.

Metodología

Esta es una investigación de campo, su diseño no experimental y el alcance de su estudio es de tipo descriptivo, ya que este tipo de estudios busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, o cualquier fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información sobre las variables de estudio. (Hernández S.R. et.al. 2006). El instrumento de medición, fue una encuesta con escala basada en la de R. Likert. La población del estudio es 102 estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, para obtener información sobre la motivación laboral y su influencia en el desempeño académico. Considerando como muestra a un total de 71 alumnos de la Facultad de Administración y Contaduría que laboran actualmente, considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza de 95%, la muestra es de un total de 71 personas a encuestar.

Resultados

A continuación, se muestran los resultados que arrojan las respuestas de los encuestados en las siguientes gráficas:

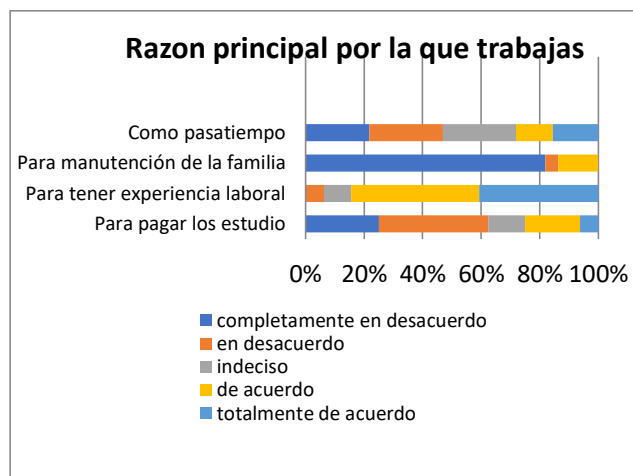


Gráfico 1. Razon principal por la que trabajas
Fuente: Elaboracion propia.

Un poco más del 80% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo que la principal razón por la que trabajan es para obtener experiencia laboral, y la razón menos votada con aproximadamente el 5% es la de pagar los estudios.

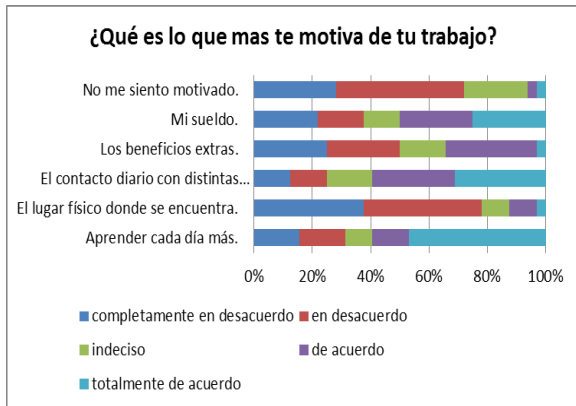


Gráfico 2. ¿Qué es lo que mas te motiva de tu trabajo? Fuente: Elaboracion propia

Los alumnos encuestados aproximadamente el 50% considera que el aprender cada día más es lo que los motiva a seguir con su trabajo, el siguiente factor que más motiva es el contacto diario con distintas personas con un 30%, el sueldo con un 25% y el 10% restante se divide en los beneficios extra, el lugar donde se encuentra y las personas que no se sienten motivadas.

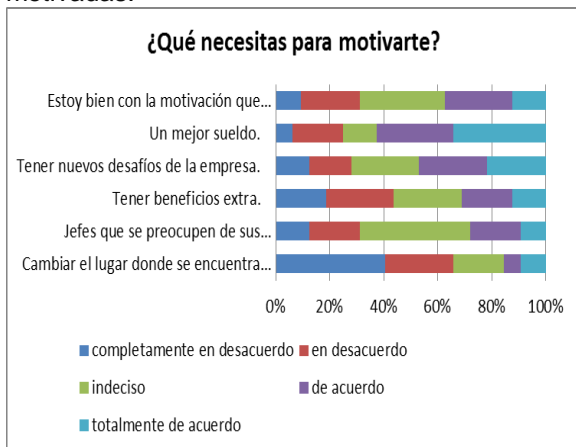


Gráfico 3. ¿Qué necesitas para motivarte? Fuente: Elaboracion propia

El 35% de los encuestados sugiere que un mejor sueldo es un factor motivante para desempeñar su trabajo, el 22% afirma que los nuevos desafíos son el factor motivante, y los beneficios extra con un 12% un 10% dice que está bien con la motivación que recibe, y el 24% restante se divide entre jefes que se preocupen por sus empleados y cambiar el lugar de trabajo

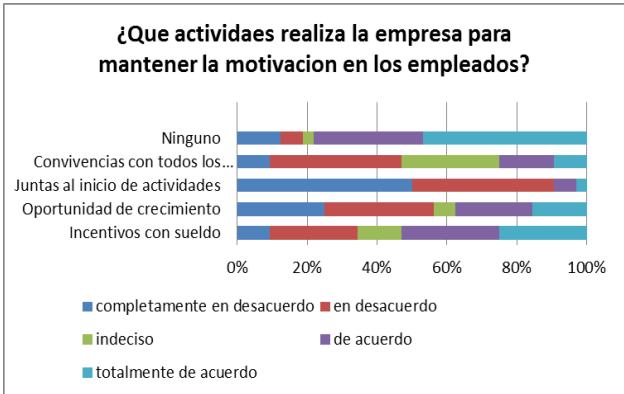


Gráfico 4. ¿Que actividades realiza la empresa para mantener la motivación en los empleados? Fuente: Elaboracion propia.

Aproximadamente el 45% de los encuestados comenta que no se realizan actividades de motivación en las empresas para las que laboran, el porcentaje restante reconoce que, si se realizan actividades, el 25% son incentivos con sueldo, el 18% oportunidades de crecimiento, el 10% convivencias con todos los trabajadores, y el 2% restante con juntas al inicio de las actividades.

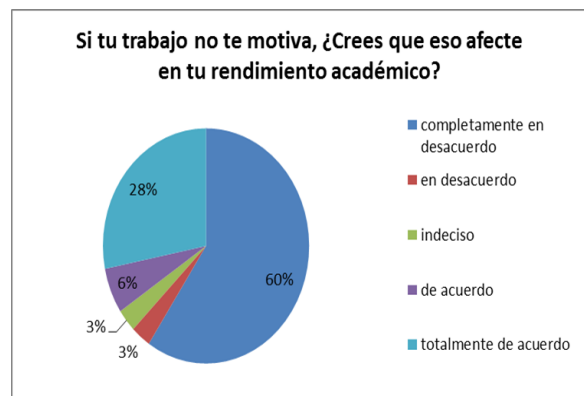


Gráfico 5. ¿Si tu trabajo no te motiva, ¿Crees que eso afecte en tu rendimiento académico? Fuente: Elaboracion propia

En este gráfico se muestra como el 60% está completamente en desacuerdo con que la motivación sea un factor importante para su rendimiento académico. El 3% está en desacuerdo con esta pregunta, otro 3% está indeciso. 6 % está de acuerdo y el 28% está en total acuerdo.



Gráfico 6. ¿Tu trabajo se relaciona con lo que estas estudiando? Fuente: Elaboración propia.

De los alumnos encuestados el 79% trabaja en un puesto de acuerdo a la carrera que están estudiando. El 21 % restante no lo hace.

Comprobación de hipótesis

HI. Menos del 60% de los alumnos que estudian y trabajan consideran que la motivación laboral influye en el desempeño académico.

Ho. El 60% de los alumnos que estudian y trabajan consideran que la motivación laboral no influye en el desempeño académico.

1.- Formulación de hipótesis

HI: $\mu < 60$

HO: $\mu = 60\%$

2.- Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

3.- Datos:

$P = .60$

$P = .5645$

$n = 71$

4.- Establecer zona de aceptación o rechazo

Si $Z < -1.7613$ no se rechaza la HI

Si $Z > \text{ó} = 1.7613$ se rechaza la HO

5.- Sustituir

$t = (.5654 - .60) / (0.60(1 - .60) / 62)) = 1.3613$

$t = -1.3613$

6.- Decisión

Como -1.3613 es $<$ que -1.7613 no se rechaza la HI

Se utilizó el estadístico de prueba "t" calculado a partir de la muestra, con un nivel de significancia de 0.05 de error y un 95% de confiabilidad. Se acepta la hipótesis de investigación HI, donde se establece que $< 60\%$ de los alumnos que estudian y trabajan consideran que la motivación laboral influye en el desempeño académico, pues no necesariamente los alumnos que trabajan

necesitan estar motivados laboralmente para tener un buen rendimiento y desempeño en la universidad.

Conclusiones

Con base en lo anterior, se puede afirmar que los trabajos que desempeñan el 79% de los estudiantes de la carrera de administración de empresas no están estrechamente vinculados con la carrera que estudian y no representan, por lo tanto, un inicio en sus inserciones laborales como futuros profesionistas.

En el escenario socioeconómico actual, en el que las tendencias del mundo productivo apuntan que la capacidad de aprender constituye una competencia laboral más valiosa que los conocimientos ya adquiridos, los procesos formativos desarrollados cotidianamente en la universidad, en todas y cada una de las carreras, son los que estarían brindando, o no, a las y los estudiantes las capacidades para desempeñarse con éxito en un puesto de trabajo.

Se ha pensado que, siendo aún estudiante, cuanto antes se ingresa al mercado laboral tendrá mayores posibilidades de desarrollo personal y aprendizaje. Si bien el estar laborando en puestos que no están relacionados con su carrera profesional les desmotiva un poco, esto no es determinante para afectar su desempeño académico, al contrario, algunos estudiantes manifiestan que estudian para salir de esos puestos y tener lo que aspira su vocación.

El 50% de los alumnos que contestaron la encuesta, consideran que la razón por la que trabajan es por tener experiencia laboral y solo el 5% para pagar sus estudios.

Es importante destacar que el alumno que trabaja desarrolla habilidades y competencias aún si el trabajo no está relacionado con su

profesión, pero es un valor agregado que añadirá a su currículum vitae.

Referencias

Ajello, A. M. (2003). La motivación para aprender. En C. Pontecorvo (Coord.), *Manual de psicología de la educación* (pp. 251-271). España: Popular.

Béduwé, C. y J. Planas (2003), *Educational expansion and labour market*, Luxemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.

Brandon Rigoni, Amy Adkins ¿Por qué cambian y cambian los 'millennials' de trabajo? trad. Teresa Woods.15.06.2016. Recuperado de: <https://hbr.es/econom-y-sociedad/63/por-qu-cambian-y-cambian-los-millennials-de-trabajo>.

Carr, R. V., J. D. Wright y C. J. Brody (1996), "Effects of high school work experience a decade later: evidence from the National Longitudinal Survey", en *Sociology of Education*, núm. 69, pp. 66-83

Chiavenato Idalberto, (2000), "Introducción a la teoría general de la administración", Quinta edición, México, Mc Graw Hill.

Garay, Sánchez Adrián de (2001), *Los actores desconocidos. Una aproximación al conocimiento de los estudiantes*, México, ANUIES.

Garay, Sánchez Adrián de (2009), ¿Y cuatro años después? De cómo los estudiantes de una generación transitan por la universidad México, Ed. Eón y UAM.

Guzmán, C. (2004), "Los estudiantes frente a su trabajo. Un análisis en torno a la construcción del sentido del trabajo", en

Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. IX, núm. 22.

Hernández Sampieri R, Fernández Collado C. & Baptista Lucio P. (2006) *Metodología de Investigación*, Ed. McGraw-Hill. México. . 4ª Edición.

López Castañares Rafael (2012), *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*, México, ANUIES.

Navarro, J. (2013), "Universidad y mercado de trabajo en Cataluña: un análisis de la inserción laboral de los titulados universitarios", Tesis doctoral, Departamento de Sociología, Universitat Autònoma de Barcelona.

Nonaka, I. (1991): "The knowledge-creating company". *Harvard Business Review*, Vol. 69, nº. 6, pp. 96-104.

Nonaka, I y Takeuchi, H. (1999): *La organización creadora de conocimiento*, México, D.F.:

El papel de la motivación intrínseca sobre la transmisión de conocimiento y su efecto sobre la eficiencia. El caso de una organización sin fines de lucro. from: https://www.researchgate.net/publication/5200971_El_papel_de_la_motivacion_intrinseca_sobre_la_transmision_de_conocimiento_y_su_efecto_sobre_la_eficiencia_El_caso_de_una_organizacion_sin_fines_e_lucro [accessed Marzo 10, 2017].

Núñez, J C; Valle, A; Cabanach, R G; Rosario, P; Rodríguez, S; González-Pienda, J A; (2010). *Motivación y Aprendizaje Autorregulado*. *Interamerican Journal of Psychology*, 44() 86-97.

Planas, J. (2013a), "Los itinerarios laborales de los universitarios y la calidad de su inserción profesional", en *Revista de la*

- Educación Superior, vol. XLII, núm. 165, pp. 31-62.
- Planas, J. y S. Fachelli (2010), *Catalan universities as a factor of equity and professional mobility*, Barcelona.
- Planas J., Coll Jordi e Isabel María Enciso Ávila, (2013), "Los estudiantes que trabajan: ¿tiene valor profesional el trabajo durante los estudios?", en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, unam-iisue/ Universia, vol. V, núm. 12, pp. 23-45, <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/322> [consulta: fecha de última consulta].
- Sanders, W.G. (2001): "Incentive alignment, CEO pay level, and firm performance: A case of Heads I win, tails you lose? *Human Resource Management*, Vol. 40, no. 2, pp.159-170.
- El papel de la motivación intrínseca sobre la transmisión de conocimiento y su efecto sobre la eficiencia. https://www.researchgate.net/publication/5200971_El_papel_de_la_motivacion_intrinseca_sobre_la_transmision_de_conocimiento_y_su_efecto_sobre_la_eficiencia_El_caso_de_una_organizacion_sin_fines_de_lucro [accessed Marzo 10, 2017].
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.
- Tapia Alonso (1992) "Desarrollo Psicológico y Educación" de COLL, PALACIOS y MARCHESI, Editorial Alianz.
- Tuirán Rodolfo Dr. (2010) *Encuesta nacional de la juventud, Los jóvenes y la educación, Su secretaría de Educación Superior*. Recuperado el 11 de enero del 2017 de: <http://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rj>
- [a&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwiantSsxfnPAhUJ6YMKHb8BBJAQFghNMAc&url=http%3A%2F%2Fwww.sep.gob.mx%2Fwork%2Fmodels%2Fsep1%2FResource%2F2249%2F1%2Fimages%2Fvf-jovenes-educacion-ninis.pdf&usg=AFQjCNGcx3ifJLHkID7NB SQBI8Flxn8pLA&sig2=SITL7GKoYDniRxfDzs37w&bvm=bv.136811127,d.amc](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/2249/1/2Fimages/2Fvf-jovenes-educacion-ninis.pdf)
- Trechera, J. L. (2005). Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria? Consultado el 15 de febrero de 2017, de: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>