



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Escola Tècnica
Superior d'Enginyeria
Informàtica

Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Informàtica
Universitat Politècnica de València

Estudio de la motivación en una empresa del
sector informático, una aplicación práctica

Trabajo Fin de Grado

Grado en Ingeniería Informática

Autor: Abad Tortosa, Cristina

Tutor: Conesa García, María Pilar

2021-2022

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de fin de grado ha sido posible gracias al apoyo de mi familia y a mi tutora María Pilar Conesa, ya que sin su apoyo y ayuda no lo hubiese logrado.

Por último, a Mario Gil, personal investigador de la universidad de Navarra, gracias por su asesoramiento en la parte estadística.

Resumen

La motivación como fuerza impulsora, es un elemento de mucha importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde destaca, ya que la actividad laboral es la tarea que ocupa la mayor parte de nuestras vidas, es necesario que tengamos motivación por ella.

La finalidad del trabajo consiste en un estudio de la motivación en una empresa del sector informático, concretamente de ciberseguridad y su aplicación sobre el departamento del Centro de soporte. Se realizará un estudio de los principales autores en el campo de la motivación y posteriormente y mediante encuestas la aplicación práctica de estas teorías, así como el estudio de los resultados obtenidos. Para finalizar, se exponen diferentes dinámicas de grupo para mejorar la motivación en la organización.

Palabras clave: motivación, trabajo, autorrealización, encuesta, dinámicas.

Abstract

Motivation as a driving force is an element of great importance in any field of human activity, but it is at work where it stands out, since work activity is the task that occupies most of our lives, it is necessary that we are motivated for her.

The purpose of the work consists of a study of motivation in a company in the IT sector, specifically cybersecurity and its application to the Support Center department. A study of the main authors in the field of motivation will be carried out and subsequently, and through surveys, the practical application of these theories, as well as the study of the results obtained. Finally, different group dynamics are exposed to improve motivation in the organization.

Keywords: motivation, work, self-realization, survey, dynamics.



Tabla de contenidos

1.	Introducción	6
1.2.	Motivación.....	7
1.3.	Objetivos	8
1.4.	Metodología.....	8
2.	Principales teorías.....	9
2.1.	Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	9
2.1.1.	Jerarquía de las necesidades	10
2.2.	Teoría del factor dual de Herzberg	12
2.2.1.	Factores extrínsecos o externos al propio trabajo	12
2.2.2.	Factores intrínsecos	12
2.3.	Teoría de los tres factores de McClelland	13
2.3.1.	Logro	13
2.3.2.	Poder.....	13
2.3.3.	Afiliación	13
2.4.	Teoría X y Teoría Y de McGregor	14
2.4.1.	Teoría X.....	14
2.4.2.	Teoría Y	14
2.5.	Teoría de las Expectativas	15
2.6.	Teoría ERC de Alderfer	15
2.6.1.	Necesidades de existencia (E)	15
2.6.2.	Necesidades de relación (R)	15
2.6.3.	Necesidades de crecimiento (C)	15
2.7.	Teoría de Pérez López	16
2.7.1.	Motivación extrínseca	16
2.7.2.	Motivación intrínseca	16
2.7.3.	Motivación trascendente	17
2.8.	Modelo de las características del puesto (MCP)	18
3.	Comparación de teorías	19
3.1.	Comparación entre las teorías de Maslow y Herzberg	19
3.2.	Comparación entre las teorías de McGregor y McClelland	20
3.3.	Comparación entre las teorías de Maslow y Pérez López.....	21
4.	Estudio de la motivación laboral	22

4.1.	Formulación de las encuestas	22
4.2.	Resultado de las encuestas y estudio de los resultados	24
5.	Dinámicas de grupo	37
5.1.	Seis sombreros de pensar	37
5.2.	Anuncios online	38
5.3.	La isla desierta como dinámica de trabajo en equipo	39
6.	Conclusiones	40
6.1.	Conclusiones generales	40
6.2.	Conclusiones del estudio de la motivación y el comportamiento organizacional.....	40
6.3.	Conclusiones del enfoque práctico y su aplicación	42
6.4.	Conclusiones sobre la realización de las dinámicas de grupo	44
7.	Bibliografía	45
8.	Anexos.....	48
8.1.	Anexo 1: Encuesta realizada.....	48
8.2.	Anexo 2: Desglose de los resultados de las encuestas por trabajador	50
8.3.	Anexo 3: Desglose de los resultados de las encuestas por preguntas	55
8.4.	Anexo 4: Gráficos de los resultados de las encuestas por preguntas.....	60
8.5.	Anexo 5: Objetivos de desarrollo sostenible	70



1. Introducción

La motivación es la acción encaminada a impulsar el comportamiento de otras personas en una determinada dirección que se estima conveniente para la organización. Es el interés o fuerza intrínseca que surge con algún objetivo que queremos alcanzar, es un estado que mueve la conducta en una dirección particular.

Es un elemento de mucha importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde más destaca, ya que la actividad laboral es la que ocupa la mayor parte de nuestra vida, es necesario que estemos motivados.

La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco que abarca al trabajador y a la empresa. No debemos adoptar actitudes utilitaristas que consideren la satisfacción laboral como uno más de los factores que necesitamos para lograr una producción mayor.

Podemos distinguir tres elementos de la motivación, el primero, desde el interior de la persona, la existencia de una necesidad o deseo, el segundo, desde el exterior, tener un fin u objetivo y por último elegir una estrategia de acción.

A lo largo de la historia muchos autores han formulado teorías sobre la motivación, algunas de las más destacadas son la de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg, la de McClelland, McGregor, Alderfer y Pérez López entre otros.

Todos formulan teorías con su forma de ver la motivación y como ésta nos afecta y condiciona tanto personal como profesionalmente.

Por otro lado, está el comportamiento organizacional, que es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones. Su propósito es aplicar este conocimiento para mejorar la efectividad.

Estudia tres determinantes del comportamiento dentro de las organizaciones: estructura, grupos e individuos. Aplica este conocimiento para que se trabaje con más eficacia.

El comportamiento organizacional se encarga del estudio de lo que hacen las personas en la organización y cómo afecta su comportamiento al desarrollo de ésta. Específicamente se centra en las situaciones relacionadas con el empleo, por lo que, hace énfasis en comportamientos como el ausentismo, rotación de empleados, productividad, etc.

Algunas de las disciplinas que contribuyen son la psicología, la psicología social, la sociología y la antropología.

- **Psicológica**, es la ciencia que mide, explica y cambia el comportamiento de los seres humanos. Estudian y tratan de comprender el comportamiento individual. Los teóricos del aprendizaje, de la personalidad, clínicos e industriales y organizacionales, continúan aumentando el conocimiento del Comportamiento organizacional.
- **Psicología social**, adquiere conceptos de la sociología y de la psicología, aunque se considera más una rama de ésta última. Está centrada en la influencia que tienen las

personas entre sí, se puede decir que es el cambio, cómo implementarlo y reducir obstáculos. Realiza grandes aportes para medir, cambiar y entender las actitudes, construir la confianza, etc. Ha contribuido al estudio del comportamiento grupal, el conflicto y el poder.

- **Sociología**, estudia las sociedades, su objetivo es aprender sobre los seres humanos y sus actividades. Ha ayudado a comprender, las diferencias que hay sobre los valores, actitudes o comportamientos entre personas de diferentes países u organizaciones. Lo que hoy comprendemos de la cultura organizacional o las diferencias culturales es debido a la aplicación de sus métodos.

En resumen, la motivación es un elemento fundamental en la vida laboral, es importante para realizar el trabajo de manera óptima y poder evolucionar como trabajadores. Muchos autores han realizado teorías sobre la motivación en diferentes corrientes culturales, indicando que es uno de los pilares de los individuos.

Por otro lado, el comportamiento organizacional, estudia el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, este estudio se realiza con la aportación de las disciplinas nombradas anteriormente.

1.2. Motivación

Mi interés por el tema de la motivación y la satisfacción laboral tiene su raíz en las prácticas realizadas en marzo de 2017 en una empresa del sector informático, concretamente de ciberseguridad. Formándome, en un principio como becaria en el área de soporte al usuario y actualmente como coordinadora del Centro de soporte.

Mi experiencia personal en la atención a los usuarios y la coordinación del Centro de soporte, más enfocada a la segunda actividad, despierta un gran interés en mí, diariamente coordino el trabajo de mis compañeros e intento que tengan la mayor motivación posible por el trabajo que realizamos.

Tanto las asignaturas relacionadas con los temas de dirección como los conocimientos adquiridos en el desarrollo de este TFG, junto a mi experiencia en gestión de equipos, me está ayudando a dar un salto cualitativo en el entendimiento de aquellas variables y parámetros que pueden ayudar a mí y a mi equipo a general un mayor nivel de satisfacción laboral.

Me ha ayudado a obtener conocimientos para realizar el proyecto conocer como es el sector y profundizar más en el mediante las prácticas y después con mi trabajo diario.

1.3. Objetivos

Los objetivos de este proyecto son motivar al equipo para que pueda realizar su trabajo de forma más eficiente, un empleado motivado, realizar mejor su trabajo y crecer profesionalmente, es un beneficio mutuo, para el trabajador y para la empresa.

El primer objetivo sería estudiar las teorías de la motivación y el comportamiento organizacional. Es un tema que está relacionado con varias asignaturas, una de las primeras fue Administración y dirección de las organizaciones. A lo largo de la carrera y sobre todo en la rama de Sistemas de la Información, forman a los alumnos en asignaturas relacionadas, con la empresa, motivación, liderazgo, trabajo en equipo, etc.

Es importante conocer las principales teorías de la motivación y el comportamiento organizacional para aplicarlo en el día a día dentro de un departamento y así fomentar a los trabajadores para que realicen su trabajo de forma más eficiente.

El segundo objetivo es darle un enfoque práctico y aplicarlo en mi puesto de trabajo. Para conseguirlo, realizaría encuestas al equipo sobre varios temas para saber la motivación que tienen. Sería un punto de partida para poder mejorar como departamento e individualmente como profesionales.

El último objetivo, es realizar dinámicas de grupo, es importante para fomentar el compañerismo y el buen ambiente en entre compañeros. Realizar estos ejercicios fomenta que los empleados se conozcan e interactúen entre ellos.

Existe una amplia variedad de dinámicas que se pueden adaptar a cualquier equipo y trabajo, es una buena opción para iniciar una relación con los compañeros y también para ver las capacidades de cada trabajador.

Actualmente, con la situación sanitaria, se han reinventado y existen muchas dinámicas online.

1.4. Metodología

Respecto a las metodologías utilizadas en este Trabajo de Fin de Grado, hemos usado la metodología cuantitativa, con la que se recoge la información mediante cuestiones cerradas en forma de encuesta planteadas a nueve empleados de diversos niveles.

La encuesta es difundida a través de una web gratuita “*Encuesta.com*” al personal del Centro de soporte de una Empresa X del sector de la ciberseguridad con diferentes puestos dentro del departamento, un total de nueve encuestas. Se ha acordado con la empresa que se realizaría de forma anónima, tanto para la empresa como para el trabajador.

La finalidad de las encuestas es saber el nivel de motivación de los empleados del centro de soporte y como les ha afectado la pandemia causada por la COVID-19 y el tiempo que han estado teletrabajando.

La encuesta consta de diez preguntas con cinco posibles respuestas, con ellas se abarcan varios temas como la motivación, el teletrabajo y cómo se ha visto afectada la relación con los compañeros y/o responsable y coordinador.

Se explica de forma más detallada en el apartado 5.1 Formulación de las encuestas y se adjunta en el Anexo 1 el desglose de los resultados por preguntas.

Por último, se realizará un estudio de los resultados en el apartado 5.2. Resultado de las encuestas y estudio de los resultados.

2. Principales teorías

Para entrar en el contexto de la motivación, se van a explicar algunas de las teorías más influyentes. Para ello, se han seleccionado a ocho de los autores más reconocidos por sus teorías en el campo de la motivación y la autorrealización como, por ejemplo: Maslow, Herzberg o Pérez López.

Finalmente, sólo se incluye a siete autores, ya que, es una introducción al tema de la motivación y se decide explicar autores de diferentes corrientes culturales para tener una visión más global.

Posteriormente, se hará una comparación de algunas de las teorías, ya que muchas son una evolución de otras o tienen aspectos similares. Es interesante ver las semejanzas y diferencias de las teorías y así obtener una visión más completa de todas ellas.

2.1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

La pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra *Una teoría sobre la motivación humana* en 1943.

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas, defiende que conforme se satisfacen las necesidades básicas (parte inferior de la pirámide), desarrollamos necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).



Ilustración 1: Pirámide de Maslow – Elaboración propia

2.1.1. Jerarquía de las necesidades

Se describe como una pirámide con cinco niveles, podemos agrupar los cuatro primeros como necesidades de déficit y el nivel superior denominarlo autorrealización, motivación de crecimiento o necesidad de ser.

La idea es que solo se atienden necesidades superiores cuando se hayan satisfecho las necesidades inferiores, no es necesario que estén plenamente satisfechas, para que emerja la siguiente, será suficiente con que lo esté en un porcentaje suficiente.

Distingue cinco categorías ordenadas de forma jerárquica en función de su importancia, el comportamiento estaría controlado por el tipo de necesidad más bajo que no esté satisfecho.

2.1.2. Necesidades básicas

Son las necesidades fisiológicas básicas como la necesidad de respirar, beber agua, alimentarse, dormir, evitar el dolor, etc.

2.1.3. Necesidades de seguridad y protección

Surgen cuando las necesidades básicas están razonablemente satisfechas, son las necesidades de protección contra el peligro, seguridad física, de vivienda o salud.

2.1.4. Necesidades sociales

Son las necesidades de pertenecer, estar asociado ser aceptado socialmente, amistades, relaciones, etc.

2.1.5. Necesidades de estima o del yo

Pueden ser de dos clases:

1. La estima alta, relacionada con la propia estima, incluye sentimientos como la confianza, competencia, logros, independencia y libertad.
2. La estima baja, relacionada con la propia reputación o respeto de las demás personas, serían, la necesidad de atención o estatus, dignidad, reputación, fama, gloria, respeto por parte de los compañeros, etc.

A diferencia de las necesidades inferiores, éstas raramente se satisfacen, cuando se convierten en importantes para el hombre, éste se esfuerza cada vez más por satisfacerlas.

El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de la vida, valoración como individuo y profesional.

La necesidad de autoestima es la necesidad de equilibrio en el ser humano, es un pilar fundamental convertirnos en la persona con éxito que soñamos o por el contrario ir hacia el fracaso y no poder lograr nada por sus propios medios.

2.1.6. Autorrealización

Es el nivel más alto de la pirámide, son las necesidades de dar vida a nuestras potencialidades desarrollándonos de forma continua. Cuando llegamos a este nivel, es porque hemos alcanzado y completado los anteriores o al menos de forma parcial.



2.2. Teoría del factor dual de Herzberg

Esta teoría define dos tipos de factores relevantes para la motivación en el trabajo. Herzberg propuso la Teoría de los factores, también conocida como Teoría de la motivación e higiene, según esta teoría las personas están influenciadas por dos factores:

2.2.1. Factores extrínsecos o externos al propio trabajo

Están relacionados con la insatisfacción, es resultado de los factores de higiene, se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Estarían incluidos el salario, los aumentos salariales, seguridad laboral, etc.

2.2.2. Factores intrínsecos

Son los factores motivacionales, están relacionados con la satisfacción, están bajo el control del individuo, ya que se relacionan con aquello que él hace. Derivan de la ejecución de la tarea como el sentimiento de logro, reconocimiento, desarrollo personal, etc.

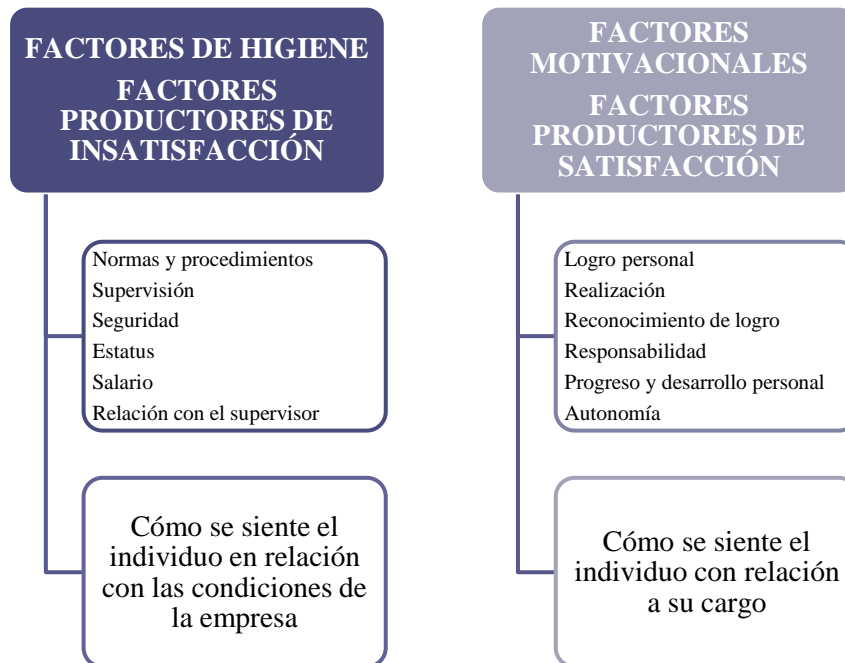


Ilustración 2: Factores de motivación de Herzberg – Elaboración propia

2.3. Teoría de los tres factores de McClelland

McClelland enfoca su teoría hacia tres tipos de motivación: logro, poder y afiliación.

2.3.1. Logro

Esta necesidad está influida por las habilidades personales para proponerse metas, desmarcarse del resto y tener éxito. Lleva al individuo a ponerse metas muy elevadas, este tipo de personas se mueven por el deseo de excelencia, el trabajo bien realizado y aceptan responsabilidades.

En general, estas personas prefieren trabajar solas y les gusta recibir retroalimentación sobre las tareas que desempeñan.

2.3.2. Poder

Es la necesidad de influir y controlar a otras personas y/o grupos, es la necesidad de ser reconocidos por éstos. Normalmente luchan por que sean reconocidas y predominen sus ideas.

Las personas con una necesidad de poder valoran mucho el reconocimiento social y buscan controlar a otras personas e influir en su comportamiento, frecuentemente por motivos egoístas.

2.3.3. Afiliación

Es el deseo de tener relaciones interpersonales cercanas, estar en contacto con los demás y pertenecer a grupos sociales, prefieren trabajar en equipo.

Según McClelland estas personas tienden a ser mejores como empleadas que como líderes, ya que tienen dificultad para dar órdenes o priorizar objetivos.

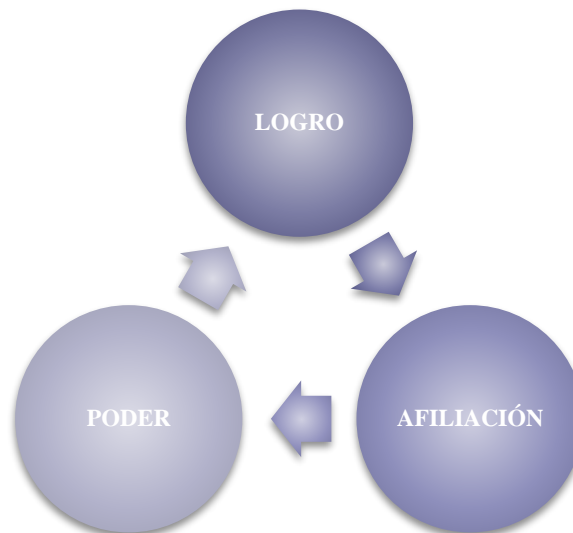


Ilustración 3: Teoría de los tres factores de McClelland – Elaboración propia

2.4. Teoría X y Teoría Y de McGregor

La aportación de McGregor se refiere a la gestión del personal y técnica de mando, para ello, formula las teorías X e Y, son descripciones de las creencias y valores de los mandos y, como éstas, influyen en su actividad.

2.4.1. Teoría X

Considera que el ser humano es pesimista con aversión al trabajo, huye de la responsabilidad y prefiere que lo dirijan. El líder piensa que los trabajadores son poco ambiciosos, que buscan la seguridad y evitan las responsabilidades.

2.4.2. Teoría Y

Esta teoría, por el contrario, considera al trabajador como un activo muy importante en la empresa, son optimistas, dinámicos y flexibles.

Los trabajadores pueden resolver cualquier problema de una manera creativa. Los directivos involucran a sus subordinados en la toma de decisiones, que lleven a cabo tareas con autonomía y los apoyan y animan.

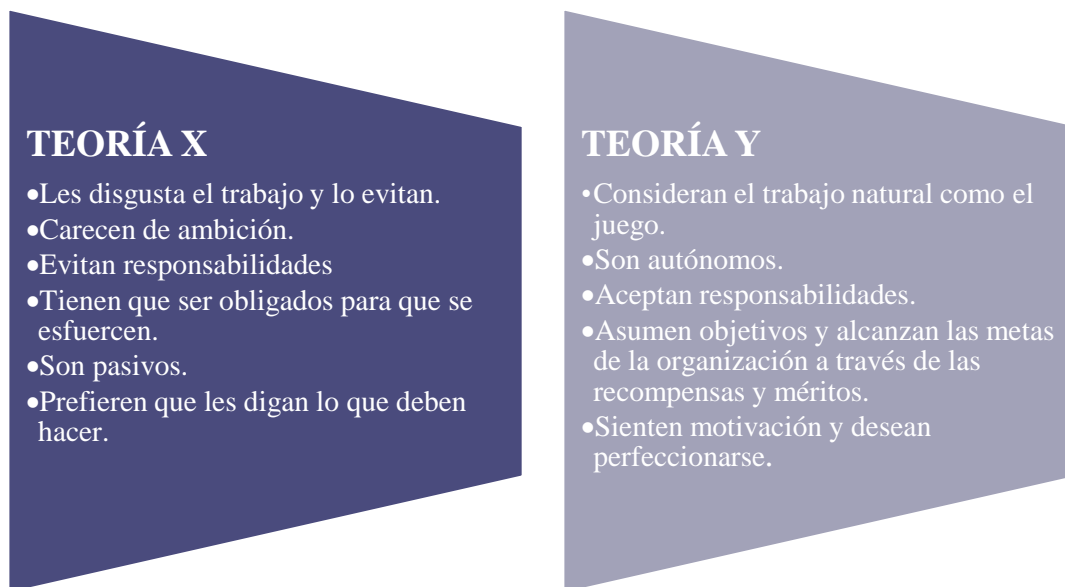


Ilustración 4: Teoría X y Teoría Y de McGregor– Elaboración propia

2.5. Teoría de las Expectativas

Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito. Esta teoría afirma que una persona actuará de una forma determinada dependiendo de la expectativa que haya después de conseguir un resultado.

Vroom asegura que un empleado se motiva cuando cree que el esfuerzo empleado le llevará a una buena evaluación de su desempeño, esto le aportará unos beneficios que pueden ser económicos o un ascenso.

El atractivo que para cada persona tienen las consecuencias que espera que sigan de su conducta se denomina valencia.

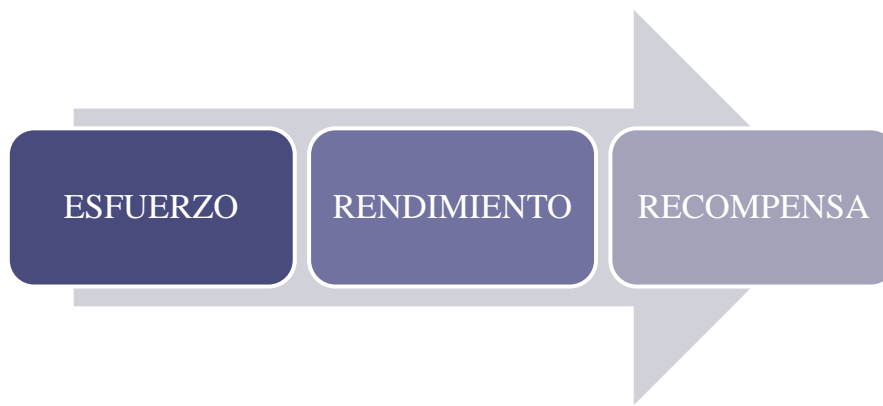


Ilustración 5: Teoría de las expectativas – Elaboración propia

2.6. Teoría ERC de Alderfer

Esta teoría considera que los seres humanos tienen tres tipos básicos de necesidades:

2.6.1. Necesidades de existencia (E)

Necesitan la provisión de los requisitos materiales para la subsistencia del individuo y de la especie.

2.6.2. Necesidades de relación (R)

Necesidades de mantener las relaciones, sentirse parte de un grupo, recibir y dar afecto.

2.6.3. Necesidades de crecimiento (C)

Necesidades de anhelo de desarrollo personal, tener un concepto alto de uno mismo.

Alderfer plantea que estas necesidades se ordenan desde las más concretas (existencia, que se satisfacen con incentivos materiales) a las menos concretas (de crecimiento, cuya satisfacción es intrínseca).

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

Esta teoría adopta la hipótesis de progresión de la satisfacción, pero también presenta una hipótesis de regresión de la frustración, esto implica que se puede activar una satisfacción de nivel inferior que ya habíamos satisfecho previamente cuando una orden superior no puede ser cubierta.

Se incluye en su modelo la posibilidad del fenómeno de la frustración-regresión, que ocurre cuando se bloquea la satisfacción de una necesidad que es menos concreta y el individuo vuelve a la gratificación de una necesidad más concreta.

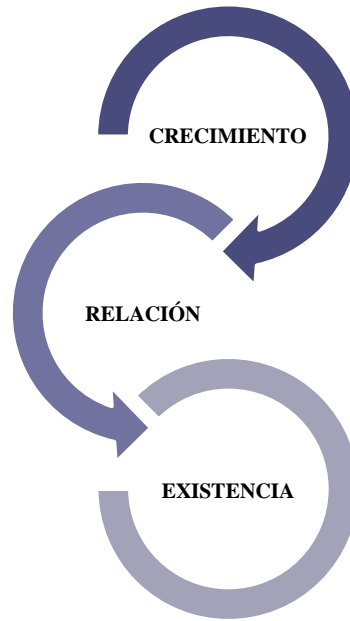


Ilustración 6: Teoría ERC – Elaboración propia

2.7. Teoría de Pérez López

El objetivo de Pérez López es explicar la estructura y la dinámica de la organización. Esto le llevó a formular un esquema sobre la motivación humana que explique lo que es una organización.

Podemos distinguir tres clases de motivación: extrínseca, intrínseca y trascendente.

2.7.1. Motivación extrínseca

Aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones mediante interacciones, es decir, lo que se atribuya a una acción realizada por parte de una persona que no es la que realiza la acción, por ejemplo, alabanzas por realizar un trabajo.

2.7.2. Motivación intrínseca

Aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de la persona que realiza la acción.

2.7.3. Motivación trascendente

Aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de otras personas, es decir, aquellos resultados que la acción provoca en una persona distinta a la que realiza la acción.

Para tener una visión completa de las motivaciones humanas, ésta tiene que contemplar estos tres tipos de motivos. Normalmente están presentes en cualquier acción, aunque en proporciones distintas. El peso que tienen estas motivaciones en una persona determinará la calidad de sus acciones.

Si nos movemos por motivaciones extrínsecas dependemos de la reacción del entorno, cuando nos movemos por motivación intrínseca respondemos a nuestra propia satisfacción personal independientemente del entorno, por último, si nos movemos por motivación trascendente significará que nos abrimos a las necesidades ajenas.



Ilustración 7: Teoría Pérez López – Elaboración propia

2.8. Modelo de las características del puesto (MCP)

El Modelo de las características del puesto (MCP), formulada por Hackman & Oldham. Esta teoría establece que el trabajo debe ser diseñado para tener cinco características básicas.

El diseño de puestos se puede definir como la forma en la que las tareas se combinan para obtener un puesto completo.

Se trata de un marco de referencia para analizar y diseñar puestos de trabajo, que identifica cinco dimensiones que son esenciales en un puesto de trabajo, su impacto e interrelaciones sobre la productividad, motivación y satisfacción de los trabajadores.

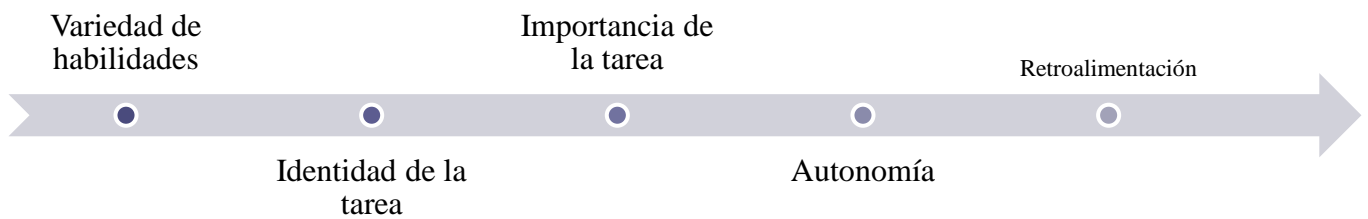


Ilustración 8: Modelo de las características del puesto (MCP) - Elaboración propia

Se puede dividir en tres puntos:

- Perspectiva de relación del diseño del trabajo: Los puestos cada vez más, están basados en relaciones sociales.
- Perspectiva proactiva del diseño del trabajo: Los empleados toman la iniciativa para cambiar la forma de realizar el trabajo.
- Prácticas laborales de alta participación: Más información y participación de los trabajadores.



Ilustración 9: Modelo de las características del puesto (MCP)2 - Elaboración propia

3. Comparación de teorías

En este apartado se van a comparar las principales teorías explicadas anteriormente, ya que es interesante conocer las similitudes y las diferencias para obtener una visión completa de la motivación.

3.1. Comparación entre las teorías de Maslow y Herzberg

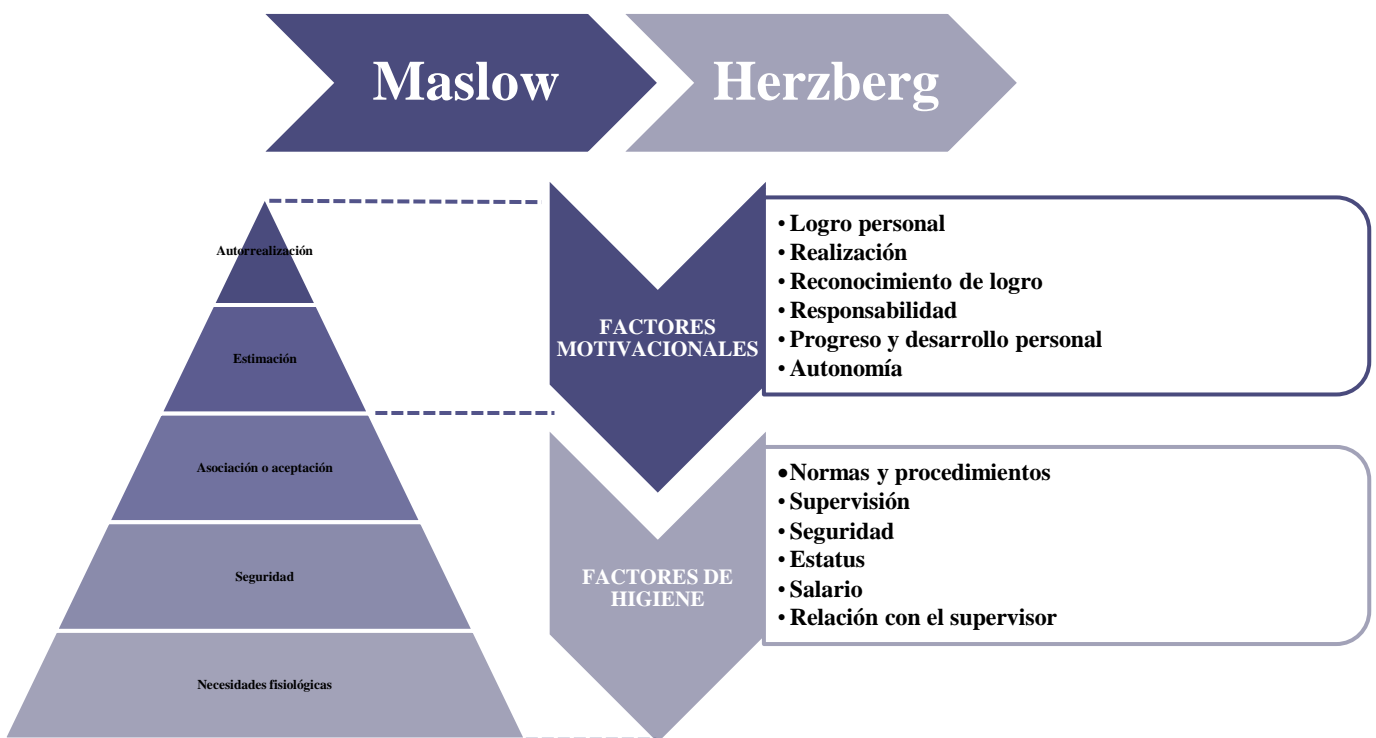


Ilustración 10: Comparación entre Maslow y Herzberg – Elaboración propia

La teoría de Maslow establece un orden jerárquico o de prioridad de las necesidades humanas básicas comenzando por las fisiológicas, las necesidades más importantes están situadas en la base de la pirámide. El individuo cuando satisface las necesidades fisiológicas se siente más motivador para seguir ascendiendo por la pirámide cumpliendo necesidades.

Por otro lado, Herzberg se basa en que el nivel de rendimiento de las personas varía en su nivel de satisfacción, si la comparamos con las demás teorías, toma como factores motivacionales la responsabilidad, la realización personal y el progreso.



3.2. Comparación entre las teorías de McGregor y McClelland



Ilustración 11: Comparación entre McGregor y McClelland – Elaboración propia

McGregor describe el pensamiento de los individuos mediante la Teoría X y la Teoría Y, donde la Teoría X establece el trabajo como un castigo y la Teoría Y como algo que nos aporta satisfacción.

Por otro lado, McClelland formula la Teoría de los tres factores y establece que la motivación depende del logro, el poder y la afiliación, facilitando la comprensión de la motivación de los individuos.

3.3. Comparación entre las teorías de Maslow y Pérez López

Maslow

- Teoría de Maslow:
 - Necesidades en niveles jerárquicos
 - Las necesidades se clasifican en 5 niveles.
- **Ventajas:**
 - Clasificación y sintetización de las necesidades.
 - Sistematización de las necesidades humanas
- **Desventajas:**
 - Necesidades mutuamente excluyentes.
 - Todo conlleva a un bien personal.

Pérez López

- Profundiza en las necesidades básicas de Maslow.
- Motivaciones: desarrolla su modelo entorno a la fuerza impulsora que conlleva a la acción.
 - Motivación extrínseca: Motivadores-factores externos
 - Motivación intrínseca: Motivadores-factores internos.
 - Motivación trascendente: Motivadores-factores trascendentes
- **Ventajas:** Busca satisfacer necesidades del bien común y se enfoca en la trascendencia de la persona.
- **Desventajas:** Es un modelo muy complejo de evaluar, ya que, carece de indicadores específicos para medir la satisfacción.

Ilustración 12: Comparación entre Maslow y Pérez López – Elaboración propia

La teoría de Maslow establece que un orden para alcanzar las necesidades humanas se describe en forma de pirámide, distinguiendo cinco categorías ordenadas de forma jerárquica. Clasifica y sintetiza las necesidades, pero son mutuamente excluyentes y todo lleva a un bien personal.

Pérez López profundiza en las necesidades de Maslow desarrollando un modelo con tres motivaciones: extrínseca, intrínseca y trascendente. Busca satisfacer las necesidades del bien común, como desventaja, se puede decir que es un modelo muy complejo, ya que no tiene indicadores específicos para medir la satisfacción.

4. Estudio de la motivación laboral

4.1. Formulación de las encuestas

Se realiza una encuesta a los empleados de la Empresa X sobre la motivación en el trabajo y como ha afectado el teletrabajo a raíz de la pandemia.

Se realizarán sobre un grupo de nueve empleados de un mismo departamento con diferentes puestos dentro de la organización, con esto podemos obtener un resultado más realista, ya que veremos varios puntos de vista respecto a las mismas cuestiones con empleados de diferentes niveles. Tanto la empresa como los empleados serán anónimos, ya que así se ha acordado con la empresa.

Para ello se utilizará la web gratuita “Encuesta.com” y a partir del siguiente enlace se podrán realizar las encuestas: <https://encuesta.com/survey/mYv7DuaDn4/motivacion-laboral>

Se elige esta web porque ofrece realizar encuestas de forma gratuita con una amplia variedad de plantillas para generar las preguntas y respuestas. Es sencillo registrarse y crear las encuestas.

Tras comparar varias plataformas (doodle.com, onlineencuesta.com, questionpro.com, etc.) esta es la que mejor se ajustaba al cuestionario, y ofrece los resultados con gráficos editables para ajustarlos a las necesidades de tu proyecto, también es la más intuitiva y de fácil uso.

A continuación, se realiza una comparativa entre varias webs de creación de encuestas.

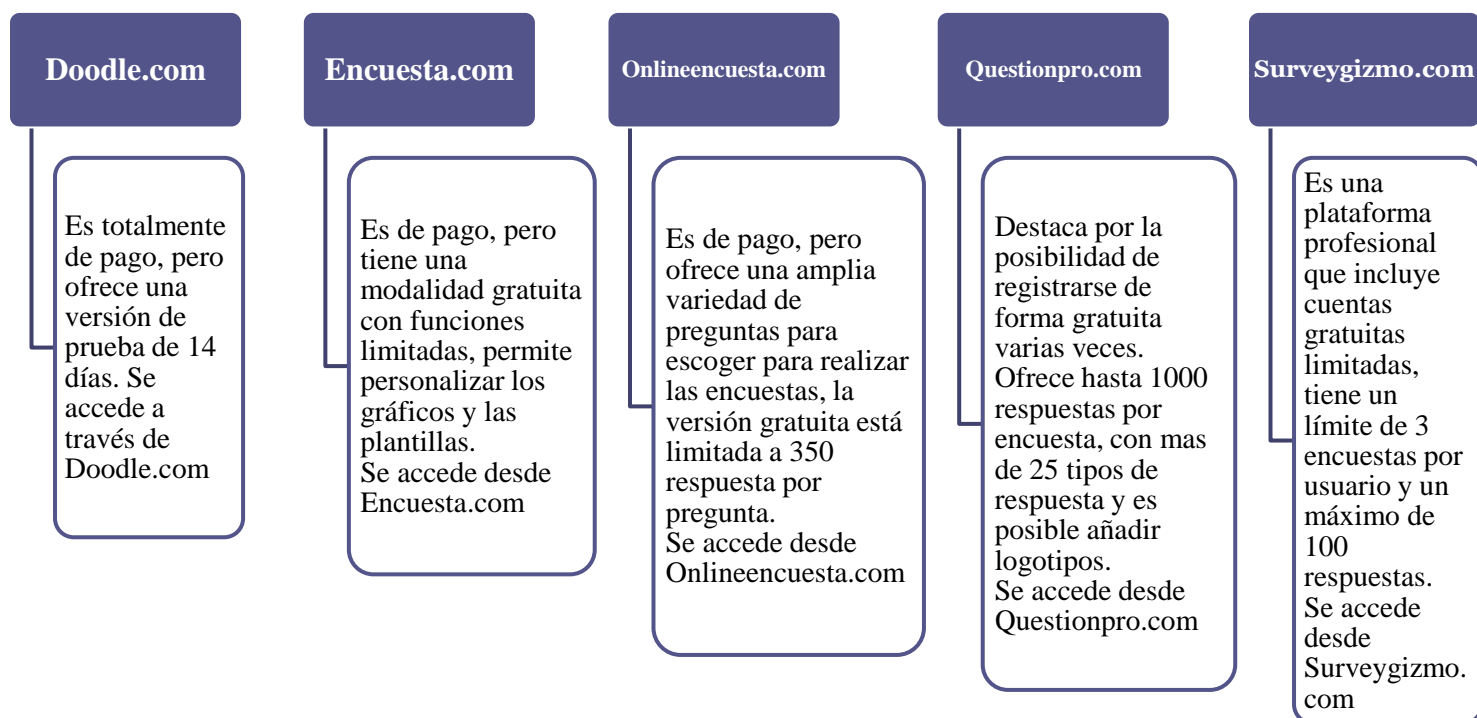


Ilustración 13: Comparación de diferentes plataformas de encuestas - Elaboración propia

El cuestionario creado consta de diez preguntas:

1. La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.
2. Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.
3. Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador.
4. ¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?
5. ¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?
6. Estoy motivado para realizar mi trabajo.
7. ¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?
8. ¿El ambiente de trabajo es bueno?
9. Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.
10. ¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?

Las respuestas son cerradas y únicamente se puede seleccionar una de las siguientes opciones:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Estas preguntas tienen la finalidad de realizar un análisis sobre la motivación en el trabajo, como ésta, ha sido afectada por la crisis sanitaria y las consecuencias en la forma de trabajar y la relación con los compañeros.

Es importante tanto para los trabajadores como para la empresa. Si la motivación ha cambiado, positiva o negativamente, puede que tenga consecuencias sobre la visión que se tiene del trabajo y puede llegar a afectar a los resultados obtenidos, ya que la productividad de un empleado está muy ligada a la motivación que tenga para realizar su trabajo.

Si los empleados están desmotivados, la empresa tendría que tomar medidas para que esto cambie, algunas formas de motivación son la formación, premiar a los trabajadores, crecimiento y posibilidad de promoción, flexibilidad, etc.

- Flexibilidad: Las empresas se tienen que adaptar a los cambios, esto hace que tengan que ser más flexibles y asumir nuevos modelos de trabajo y facilitar la conciliación de sus trabajadores.
- Formación: La formación y la mejora de las aptitudes es imprescindible, para las empresas actualizar los conocimientos de sus empleados es una inversión a futuro, ya que incrementa su autoestima y las ganas de formarse.
- Premiar a los empleados: Todo esfuerzo debe ser recompensado, la empresa debe transmitir agradecimiento a su plantilla cuando obtienen logros, para que los empleados se sientan valorados y reconocidos, no siempre es en forma monetaria.
- Crecimiento y posibilidad de promocionar: Si una empresa crece, sus empleados también, para impulsar el desarrollo profesional, las empresas deben darles más responsabilidades.



Algunas técnicas para motivar a los empleados son:

- Aconsejarlos de forma constructiva.
- Darles la iniciativa para que den su opinión, ya que lo que más desmotiva a los empleados es ser ignorados y que no se tengan en cuenta sus ideas y opiniones
- Dar expectativas de futuro a los empleados para que no se desmotiven en su puesto actual, sabiendo que existe la posibilidad de ascender laboralmente, los empleados se esfuerzan por superarse.
- Ofrecer horarios flexibles.
- Dar autonomía y más responsabilidad a aquellos trabajadores que tienen la capacidad de trabajar de esta forma.

4.2. Resultado de las encuestas y estudio de los resultados

La *Ilustración 14*, es una tabla que hace referencia, por un lado, al promedio de trabajadores que han seleccionado cada opción de respuesta en cada pregunta y por otro, al promedio de respuestas por pregunta.

En la columna *Pregunta 1* que corresponde a la cuestión “*La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo*”, el 4.33% de las respuestas han sido “*De acuerdo*”.

En cuanto a la columna Promedio trabajador, se observa que el *Trabajador 1* ha elegido la respuesta “*De acuerdo*” una de media del 3.5%

ENCUESTADOS	PREGUNTAS										Promedio Trabajador	Total
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10		
Trabajador 1	4	4	4	3	5	4	4	3	2	2	3.5	35
Trabajador 2	4	5	5	3	4	5	4	5	2	5	4.2	42
Trabajador 3	4	5	5	3	4	5	4	5	2	5	4.2	42
Trabajador 4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4.6	46
Trabajador 5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4.4	44
Trabajador 6	5	4	5	2	4	3	5	4	3	3	3.8	38
Trabajador 7	4	4	3	2	4	2	4	2	2	2	2.9	29
Trabajador 8	3	4	5	2	4	3	5	4	4	4	3.8	38
Trabajador 9	5	5	5	4	5	4	1	4	4	2	3.9	39
Promedio Items	4.33	4.33	4.56	3.00	4.11	4.00	4.11	4.11	3.11	3.56		

Ilustración 14: Tabla resultado de las encuestas - Elaboración propia

Si se estudian los resultados de forma individual por trabajador, se observa lo siguiente:

- **Trabajador 1:**
 - Media del 3.5% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 4: “*De acuerdo*”
- **Trabajador 2:**
 - Media del 4.2% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 5: “*Totalmente de acuerdo*”

- **Trabajador 3:**
 - Media del 4.2% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 5: *“Totalmente de acuerdo”*
- **Trabajador 4:**
 - Media del 4.6% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 5: *“Totalmente de acuerdo”*
- **Trabajador 5:**
 - Media del 4.4% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 5: *“Totalmente de acuerdo”*
- **Trabajador 6:**
 - Media del 3.8% seleccionando en la mayoría de las preguntas las opciones 3,4 y 5: *“Indiferente”, “De acuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”* de forma equitativa.
- **Trabajador 7:**
 - Media del 2.9% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 4: *“De acuerdo”*
- **Trabajador 8:**
 - Media del 3.8% seleccionando en la mayoría de las preguntas la opción 4: *“De acuerdo”*
- **Trabajador 9:**
 - Media del 3.9% seleccionando en la mayoría de las preguntas las opciones 4 y 5: *“De acuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”* de forma equitativa.

El gráfico de la *Ilustración 15* muestra el promedio de cada pregunta. Si se analizan los resultados, se obtiene la siguiente información:

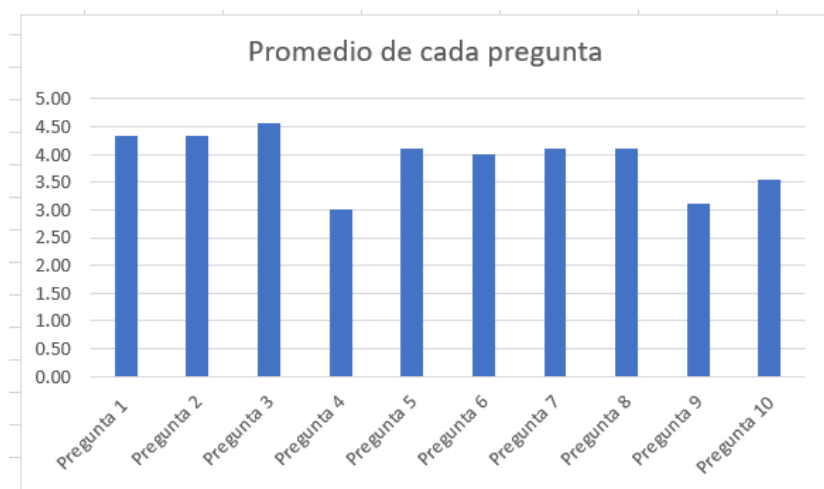


Ilustración 15: Gráfica promedio de cada pregunta - Elaboración propia

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

- **Pregunta 1:** *“La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo”*
 - Media del 4.33% con las opciones de respuestas 4 y 5: *“De acuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”* de forma equitativa.
- **Pregunta 2:** *“Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones”*
 - Media del 4.33% con las opciones de respuestas 4 y 5: *“De acuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”* de forma equitativa.
- **Pregunta 3:** *“Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador”*
 - Media del 4.56% con la opción de respuesta 5 *“Totalmente de acuerdo”*
- **Pregunta 4:** *“¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?”*
 - Media del 3.00% con la opción de respuesta 3: *“Indiferente”*
- **Pregunta 5:** *“¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?”*
 - Media del 4.11% con la opción de respuesta 4: *“De acuerdo”*
- **Pregunta 6:** *“Estoy motivado para realizar mi trabajo.”*
 - Media del 4.00% con la opción de respuesta 5 *“Totalmente de acuerdo”*
- **Pregunta 7:** *“¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?”*
 - Media del 4.11% con las opciones de respuestas 4 y 5: *“De acuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”* de forma equitativa.
- **Pregunta 8:** *“¿El ambiente de trabajo es bueno?”*
 - Media del 4.11% con la opción de respuesta 5 *“Totalmente de acuerdo”*
- **Pregunta 9:** *“Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo”*
 - Media del 3.11% con la opción de respuesta 2 *“En desacuerdo”*
- **Pregunta 10:** *“¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?”*
 - Media del 3.56% con las opciones de respuestas 2 y 5 *“En desacuerdo”* y *“Totalmente de acuerdo”*

Tras realizar el estudio de la media de respuestas de los trabajadores para cada pregunta de la encuesta, se debe señalar que en la *Pregunta 9 “Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo”*, cuatro de los nueve encuestados han seleccionado la opción de *“En desacuerdo”*.

Esta respuesta, desde el punto de vista de la coordinación del Centro de soporte, se debería revisar, ya que, la formación es fundamental para realizar correctamente el trabajo. Se tendrá que realizar un estudio a todo el departamento, para ver donde hay que reforzar y ampliar la formación/ información y aumentarlas ya sean presenciales u online. Esto hará que los empleados tengan más confianza en sus habilidades para enfrentarse al trabajo diario y puedan desarrollarlo correctamente.

En la *Pregunta 10* “¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?”, tres de los nueve encuestados no se sienten igual de motivados ahora, que cuando comenzó el teletrabajo.

Esto puede ser a causa de la dilatación en el tiempo del teletrabajo, ya que actualmente el departamento no ha vuelto a la oficina. Se debería estudiar de forma individual qué ha cambiado para esos tres trabajadores y así, poder darles las herramientas necesarias para que vuelvan a tener motivación por el trabajo.

En la *Ilustración 16*, se puede observar una gráfica con las puntuaciones por trabajador, se indica el promedio de cada uno de ellos.

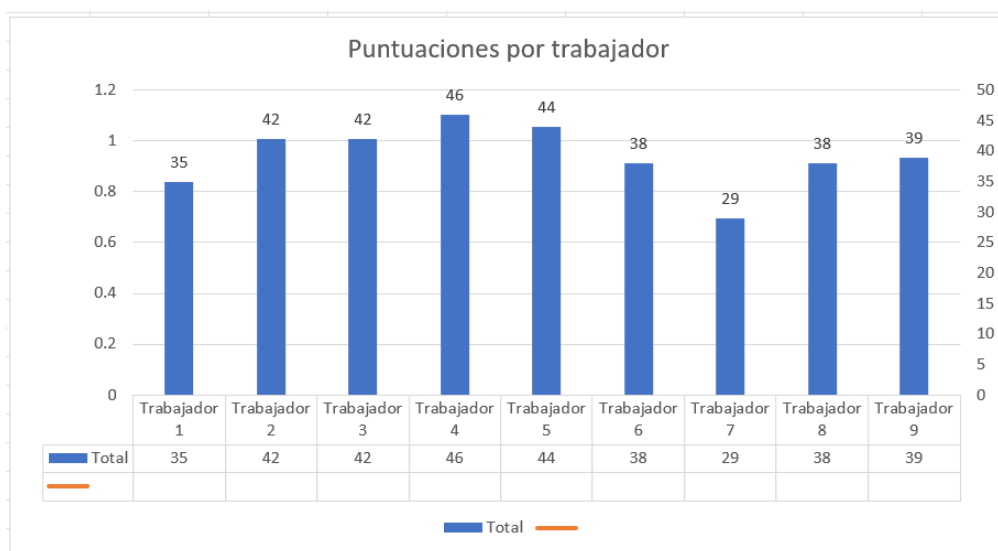


Ilustración 16: Gráfica puntuaciones por trabajador - Elaboración propia

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

El *Trabajador 7* es el que obtiene el promedio más bajo, con un 2.9, es decir, ha respondido en cinco de las diez preguntas la opción 2, “*En desacuerdo*”.

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	De acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	De acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Indiferente
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	En desacuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	En desacuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	De acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	En desacuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	En desacuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	En desacuerdo

Ilustración 17: Resultados del Trabajador 7

Los responsables del departamento tendrán que revisar el caso particular de este trabajador para ver su situación y que le ha llevado a responder en la mayoría de las cuestiones esa opción.

Por el contrario, el *Trabajador 4* es el que obtiene el promedio más elevado, con un 4.6, ya que ha respondido en ocho de las diez cuestiones la opción 5 “*Totalmente de acuerdo*”

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	Totalmente de acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Totalmente de acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	Indiferente
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	Indiferente
Estoy motivado para realizar mi trabajo	Totalmente de acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	Totalmente de acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	Totalmente de acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	Totalmente de acuerdo

Ilustración 18: Resultados del Trabajador 4

El resto de los trabajadores, como se muestra en la *Ilustración 14*, siguen una pauta de respuestas más similares. No se puede saber a quién corresponde cada encuesta, ya que se realizaron de forma anónima y las preguntas no contienen ningún indicador característico como la edad o el sexo. Esto facilitaría el estudio individual posterior.

Se adjunta la relación de las respuestas a las preguntas con el número que se visualiza en las tablas y la gráfica.

1. *Totalmente en desacuerdo*
2. *En desacuerdo*
3. *Indiferente*
4. *De acuerdo*
5. *Totalmente de acuerdo*

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

En la *Ilustración 19*, se ha obtenido una matriz del coeficiente de correlación de Pearson sobre los datos de las encuestas. En estadística, es una medida de dependencia entre dos variables aleatorias cuantitativas y es independiente de la escala de variables. Es un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre que ambas sean continuas y cuantitativas.

Como se observa en la *Ilustración 19*, la *Pregunta 1* con la columna (1) obtiene un resultado de 1.000, es decir, tiene una correlación perfecta. Cuanto más cerca esté el valor resultante R de 1.00 más grande es la correlación.

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Pregunta1	1.000											
(2) Pregunta2	0.000 (1.000)	1.000										
(3) Pregunta3	0.081 (0.836)	0.568 (0.111)	1.000									
(4) Pregunta4	0.530 (0.142)	-0.177 (0.649)	0.000 (1.000)	1.000								
(5) Pregunta5	-0.098 (0.802)	-0.098 (0.802)	-0.159 (0.683)	0.208 (0.591)	1.000							
(6) Pregunta6	0.316 (0.407)	0.316 (0.407)	0.462 (0.211)	0.671 (0.048)	-0.186 (0.632)	1.000						
(7) Pregunta7	-0.186 (0.632)	-0.464 (0.208)	-0.075 (0.847)	-0.295 (0.440)	-0.674 (0.047)	0.000 (1.000)	1.000					
(8) Pregunta8	0.280 (0.466)	0.280 (0.466)	0.725 (0.027)	0.474 (0.197)	-0.417 (0.265)	0.849 (0.004)	0.176 (0.650)	1.000				
(9) Pregunta9	0.404 (0.281)	-0.051 (0.897)	0.361 (0.341)	0.321 (0.399)	-0.376 (0.318)	0.192 (0.621)	0.075 (0.848)	0.395 (0.292)	1.000			
(10) Pregunta10	-0.088 (0.821)	0.309 (0.418)	0.545 (0.129)	0.094 (0.810)	-0.711 (0.032)	0.671 (0.048)	0.476 (0.195)	0.840 (0.005)	0.196 (0.612)	1.000		
(11) Promedio Tabla 1	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000	
(12) Total	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000 (0.000)	1.000

Ilustración 19: Pairwise correlations - Elaboración propia

En la siguiente tabla, se relaciona el valor de R con el nivel de correlación. Se define como un índice que se utiliza para medir el grado de relación entre dos variables que sean cuantitativas y continuas.

R = 1.00	• Correlación grande, perfecta y positiva
0.90 <= R < 1.00	• Correlación muy alta
0.70 <= R < 0.90	• Correlación alta
0.40 <= R < 0.70	• Correlación moderada
0.20 <= R < 0.40	• Correlación muy baja
R = 0.00	• Correlación nula
R = -1.00	• Correlación grande, perfecta y negativa

Ilustración 20: Tabla nivel de correlación R - Elaboración propia

En la siguiente ilustración, se resaltan algunas de las preguntas para estudiar la correlación entre ellas.

Pairwise correlations

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Pregunta1	1.000											
(2) Pregunta2	0.000 (1.000)	1.000										
(3) Pregunta3	0.081 (0.836)	0.568 (0.111)	1.000									
(4) Pregunta4	0.530 (0.142)	-0.177 (0.649)	0.000 (1.000)	1.000								
(5) Pregunta5	-0.098 (0.802)	-0.098 (0.802)	-0.159 (0.683)	0.208 (0.591)	1.000							
(6) Pregunta6	0.316 (0.407)	0.316 (0.407)	0.462 (0.211)	0.671 (0.048)	-0.186 (0.632)	1.000						
(7) Pregunta7	-0.186 (0.632)	-0.464 (0.208)	0.075 (0.847)	-0.295 (0.440)	-0.674 (0.047)	0.000 (1.000)	1.000					
(8) Pregunta8	0.280 (0.466)	0.280 (0.466)	0.725 (0.027)	0.474 (0.197)	-0.417 (0.265)	0.849 (0.004)	0.176 (0.650)	1.000				
(9) Pregunta9	0.404 (0.281)	-0.051 (0.897)	0.361 (0.341)	0.321 (0.399)	-0.376 (0.318)	0.192 (0.621)	0.075 (0.848)	0.395 (0.292)	1.000			
(10) Pregunta10	-0.088 (0.821)	0.309 (0.418)	0.545 (0.129)	0.094 (0.810)	-0.711 (0.032)	0.671 (0.048)	0.476 (0.195)	0.840 (0.005)	0.196 (0.612)	1.000		
(11) PromedioTrabajo	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000	
(12) Total	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000 (0.000)	1.000

Ilustración 21: Matriz del coeficiente de correlación de Pearson - Elaboración propia

- *Pregunta 3* con (1): El valor de R es 0.08, tiene una correlación positiva baja, si aumenta (1), aumentaría la *Pregunta 3*, es decir, si “Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador” aumenta, también lo haría “La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo”
- *Pregunta 7* con (3): El valor de R es -0.075, tiene una correlación inversa y negativa, es decir, si aumenta la *Pregunta 7*, disminuye la (3), es decir, si aumentan las respuestas a “¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?”, tiende a no aumentar “Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador.”
- *Pregunta 7* con (4): El valor de R es -0.295 tiene una correlación inversa y negativa, es decir, si “¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?” aumenta, “¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?” disminuye.
- *Pregunta 9* con (5): El valor de R es -0.376 tiene una correlación inversa y negativa, es decir, si “Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo” aumenta, “¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?” disminuye.



Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

A continuación, se centrará el estudio en las siguientes variables marcadas en amarillo, ya que son las más significativas. Si el valor *P* es menor que 0.05, que son los números que están entre paréntesis, más relevante es el dato.

El valor *P* en estadística, es la probabilidad de que un valor estadístico calculado sea posible dada una hipótesis nula cierta, es decir, ayuda a diferenciar los resultados que son producto del azar del muestreo de los resultados que son estadísticamente significativos.

Pairwise correlations

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Pregunta1	1.000											
(2) Pregunta2	0.000 (1.000)	1.000										
(3) Pregunta3	0.081 (0.836)	0.568 (0.111)	1.000									
(4) Pregunta4	0.530 (0.142)	-0.177 (0.649)	0.000 (1.000)	1.000								
(5) Pregunta5	-0.098 (0.802)	-0.098 (0.802)	-0.159 (0.683)	0.208 (0.591)	1.000							
(6) Pregunta6	0.316 (0.407)	0.316 (0.407)	0.462 (0.211)	0.671 (0.048)	-0.186 (0.632)	1.000						
(7) Pregunta7	-0.186 (0.632)	-0.464 (0.208)	-0.075 (0.847)	-0.295 (0.440)	-0.674 (0.047)	0.000 (1.000)	1.000					
(8) Pregunta8	0.280 (0.466)	0.280 (0.466)	0.725 (0.027)	0.474 (0.197)	-0.417 (0.265)	0.849 (0.004)	0.176 (0.650)	1.000				
(9) Pregunta9	0.404 (0.281)	-0.051 (0.897)	0.361 (0.341)	0.321 (0.399)	-0.376 (0.318)	0.192 (0.621)	0.075 (0.848)	0.395 (0.292)	1.000			
(10) Pregunta10	-0.088 (0.821)	0.309 (0.418)	0.545 (0.129)	0.094 (0.810)	-0.711 (0.032)	0.671 (0.048)	0.476 (0.195)	0.840 (0.005)	0.196 (0.612)	1.000		
(11) Promedio Trabajo	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000	
(12) Total	0.391 (0.297)	0.253 (0.511)	0.669 (0.049)	0.537 (0.136)	-0.456 (0.217)	0.874 (0.002)	0.188 (0.628)	0.968 (0.000)	0.540 (0.134)	0.786 (0.012)	1.000 (0.000)	1.000

Ilustración 22: Matriz del coeficiente de correlación de Pearson - Elaboración propia

- Pregunta 6 “Estoy motivado para realizar mi trabajo” con (4) “¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?”: El valor *P* (0.048)
- Pregunta 8 “¿El ambiente de trabajo es bueno?” con (3) “Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador”: El valor *P* (0.027)
- Pregunta 8 “¿El ambiente de trabajo es bueno?” con (6) “Estoy motivado para realizar mi trabajo”: El valor *P* (0.004)
- Pregunta 10 “¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?” con (5) “¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?”: El valor *P* (0.032)
- Pregunta 10 “¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?” con (6) “Estoy motivado para realizar mi trabajo”: El valor *P* (0.048)
- Pregunta 10 “¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?” con (8) “¿El ambiente de trabajo es bueno?” con (3) “Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador”: El valor *P* (0.005).

Por otro lado, está la fila “Total”, donde cabe destacar las siguientes preguntas:

- Ítem 3 “*Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador*”: El valor P (0.049).
- Ítem 6 “*Estoy motivado para realizar mi trabajo*”: El valor P (0.002).
- Ítem 8 “*¿El ambiente de trabajo es bueno?*”: El valor P (0.000).
- Ítem 10 “*¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?*”: El valor P (0.012).

El ítem más significativo de todos sería el 8, ya que su P es 0.00, es decir, que la mayoría de los encuestados opina que el ambiente de trabajo es bueno.

Para concluir con la matriz de correlación de Pearson, cuánto más alto es el coeficiente, más correlación tiene y cuánto más bajo sea P (>0.05), es decir, los números entre paréntesis, más significativo es el dato.

La *Ilustración 23*, muestra el histograma de las frecuencias de puntuaciones totales. Se puede observar un pico de los datos en los resultados totales que representan los resultados más comunes de las respuestas dadas por los encuestados, en este caso, están entre 35 y 40.

Se puede apreciar un pico de datos que se da en el total 34 y la dispersión de datos es desde el 29 al 46. El histograma es asimétrico a la derecha y no tiene valores atípicos, esto se da porque sólo tenemos nueve muestras para comparar. La mayoría de las muestras están en la franja de los 35-40.

En este caso, el histograma tiene datos multimodales, ya que hay dos conjuntos de datos que coincidan en frecuencia.

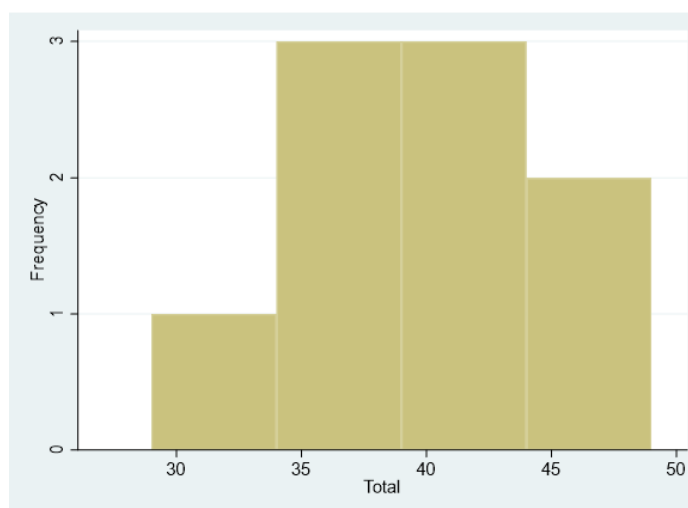


Ilustración 23: Histograma de frecuencias de puntuaciones totales - Elaboración propia

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

La *Ilustración 24*, muestra el diagrama de caja de las puntuaciones totales. Se examinan los siguientes elementos para conocer más sobre el centro y la dispersión de los datos obtenidos en las encuestas.

Si observamos la caja, vemos que la línea central, está en el valor 39, sería la mediana. Por otro lado, tenemos el rango intercuartílico, que representa el 50% intermedio de los datos, es decir, la diferencia entre el tercer y el primer cuartil. En este caso sería $46-35=11$

Por último, los bigotes, que se extienden a ambos lados de la caja y representan el 25% de los datos en la parte inferior y el 25% de los datos de la parte superior, en este caso, la mediana es 39 y la mayoría de las respuestas están entre 38 y 42, pero algunas son tan bajas como 35 y tan altas como 46.

Se aprecia en la caja que los datos son asimétricos, ya que la línea de la mediana no es central. También hay valores atípicos, en este caso sería el valor 29 de los totales, denominado outlier, significa que uno de los encuestados ha respondido de forma muy diferente al resto.

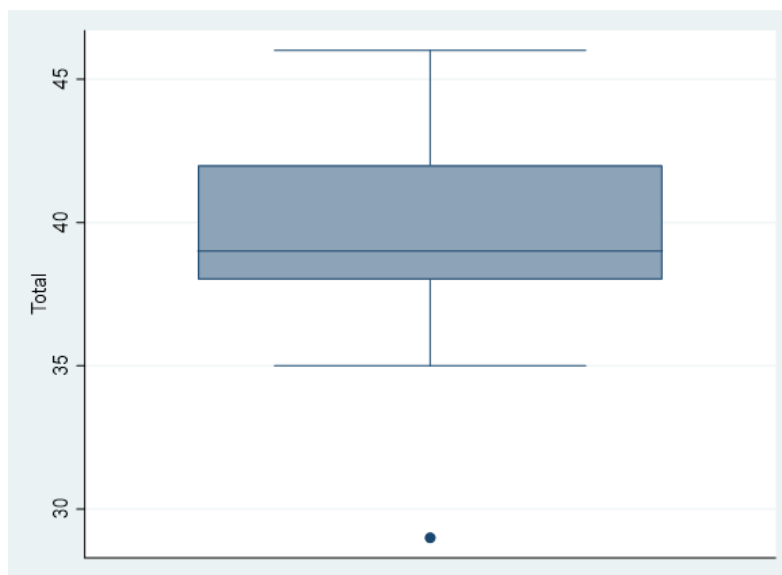


Ilustración 24: Boxplot de las puntuaciones totales - Elaboración propia

La *Ilustración 25* muestra las estadísticas de las puntuaciones totales y el promedio de la respuesta de ítems. El número total de encuestados es nueve, con una media de 39.22222 con una desviación estándar de 5.778051. El mínimo es de 29 y el máximo es de 46.

Por último, el promedio de los trabajadores se observa que, de los nueve, una media del 3.922222 con una desviación estándar del 0.5118051 con un mínimo del 2.9 y un máximo del 4.6 en sus respuestas.

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Total	9	39.22222	5.118051	29	46

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
PromedioTr~r	9	3.922222	.5118051	2.9	4.6

Ilustración 25: Puntuaciones totales y promedio - Elaboración propia

Para resumir lo explicado anteriormente, tras realizar la encuesta a los nueve trabajadores, si se estudian las respuestas por trabajador, podemos deducir que con una media de 2.9, el *Trabajador 7* es el que obtiene la media de puntuación más baja, por otro lado, el *Trabajador 4* es que obtiene una media más elevada con un 4.6.

El resto de encuestados, tienen una media similar en las respuestas, varía muy poco de unos a otros. Los más destacables son los citados anteriormente.

Si se revisa la media de respuesta por pregunta, podemos observar que la *Pregunta 3*, que corresponde a “*Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador*” obtiene una media del 4.56% con la opción de respuesta 5 “*Totalmente de acuerdo*”.

Es la media más elevada de todas las preguntas, el 56% de los encuestados está totalmente de acuerdo y le resulta fácil la comunicación con el responsable/coordinador del departamento.

Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador
 Número de respuestas 9

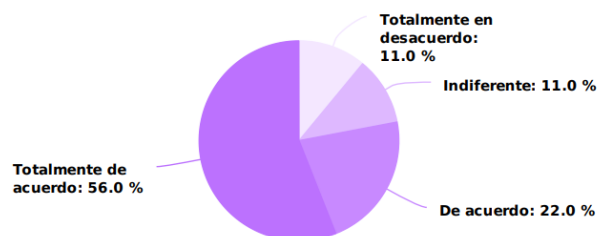


Ilustración 26: Resultados de la Pregunta 3



Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

Es una respuesta muy positiva, ya que seis de los nueve encuestados están de acuerdo con que la comunicación entre los diferentes puestos del departamento es buena. Esto es un punto fundamental para poder realizar el trabajo de forma correcta a nivel individual y global y crea un buen ambiente de trabajo para todos.

Por el contrario, la respuesta sobre la *Pregunta 4* “¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?” obtiene una media de respuesta del 3.00% con la opción de respuesta 3: “Indiferente”. Es la media más baja de todas las respuestas.

¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?

Número de respuestas 9

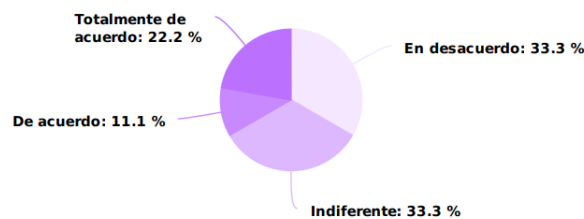


Ilustración 27: Resultados de la Pregunta 4

En este caso, dos de las posibles respuestas tiene el mismo porcentaje, ambas con un 33.3 %. La mayoría de las respuestas se dividen en “Indiferente” y “En desacuerdo”. Es un tema que debe ser tratado, ya que la relación con los compañeros es un pilar fundamental en el departamento, y se fomenta el trabajo en equipo.

A modo de resumen, con la muestra obtenida, se observa que no tenemos un efecto suelo, es decir, ninguna de las preguntas ha obtenido un resultado muy bajo, pero si hay efecto techo en la *Pregunta 3* “Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador”, ya que es la que mayor puntuación ha obtenido.

Por otro lado, la *Pregunta 4* “¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?” es la que mejor media de respuestas ha obtenido. En conclusión, el test ha discriminado de forma satisfactoria, ya que la media de respuestas es de 3.9 sobre 5.

5. Dinámicas de grupo

Las dinámicas de grupo son procesos de interacción entre las personas, se plantean situaciones ficticias con objetivos concretos.

Sirve de aprendizaje, teórico y práctico mediante una experiencia compartida. Las dinámicas de grupo nos permiten profundizar en las relaciones humanas y favorecen el desarrollo de las actitudes personales mediante la expresión libre.

Hay varios tipos de dinámicas de grupo: de presentación, de resolución de conflictos, de comunicación, de distensión, de conocimiento y autoconocimiento, de cooperación y colaboración, etc.

Por la situación sanitaria actual, las dinámicas de grupo se han adaptado a las circunstancias y se pueden realizar online.

5.1. Seis sombreros de pensar

Una de las dinámicas más conocidas es la de los seis sombreros de pensar de Edward de Bono, es una herramienta de comunicación y razonamiento, con ella podemos ver nuestras realidades personales desde diferentes enfoques y favorece la comunicación en las empresas.

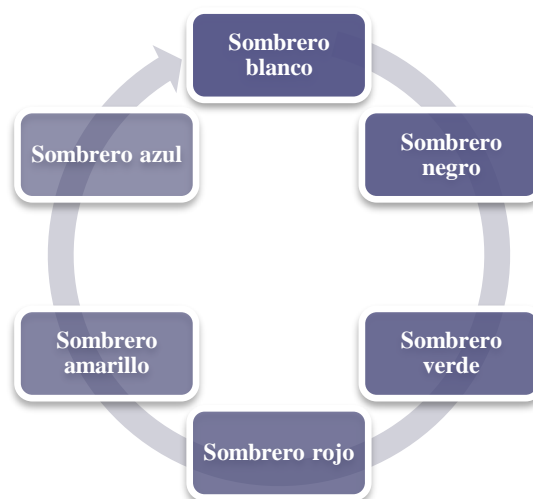


Ilustración 28: Dinámica de los seis sombreros – Elaboración propia

Cada uno de los sombreros tiene una enseñanza:

- Sombrero blanco: nos enseña a ver las cosas desde un punto de vista objetivo y neutro, este enfoque nos permite no involucrarnos emocionalmente ante una decisión, tomar distancia es algo fundamental para tomar una buena decisión.

Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica

- Sombrero negro: representa lo lógico-negativo, con el comprendemos porque algunas cosas pueden salir mal o no acontecer como nosotros pensamos, nos ayuda a ser críticos y ver la parte negativa de las cosas y así poder ser más realistas.
- Sombrero verde: originalidad, creatividad, hacer posible lo imposible, este sombrero contiene el pensamiento que nos hace ser más provocativos, no hay que sentirse satisfecho demasiado rápido, siempre hay que encontrar alternativas y propuestas.
- Sombrero rojo: es emotivo y pasional, es lo contrario al sombrero blanco, nos impulsa a decir en voz alta las cosas que nos apasionan o inquietan, nos permite entender las emociones de los demás.
- Sombrero amarillo: es lo contrario al sombrero negro, con el tenemos un enfoque lógico-positivo. Podemos ver posibilidades donde otros no las ven, siempre siendo realistas, nos proporciona un enfoque más optimista, pero siempre con lógica.
- Sombrero azul: Lo abarca todo, nos transmite equilibrio, tranquilidad y autocontrol, este sombrero tiene control sobre todo el proceso, por eso, en la dinámica se utilizar dos veces, al principio y al final. Al principio para decidir que sombreros nos ponemos y el orden a seguir y al final para tomar una decisión. Representa el pensamiento estructurado que se centra y nos guía en el proceso.

5.2. Anuncios online

Esta dinámica la podemos aplicar a un grupo de trabajadores que ya se conocen, cada participante debe elaborar un anuncio vendiéndose a sí mismo y cuando la dinámica termina, cada uno debe decidir a quién compraría y por qué.

Los participantes deben compartir cualidades positivas y que consideren que los hagan destacar, pueden ser sobre su carácter, físico, relación con los demás, logros conseguidos, etc.

Esta dinámica tiene como objetivo trabajar el autoconcepto, aprender a auto valorarse, reforzar la autoestima y la confianza grupal.



Ilustración 29: Dinámica Anuncios – Elaboración propia

5.3. La isla desierta como dinámica de trabajo en equipo

Esta dinámica obliga a los trabajadores a cooperar en una situación difícil para agilizar la toma de decisiones y establecer prioridades. El equipo imagina que participa en una prueba de supervivencia en una isla desierta y que solo puede llevarse cinco objetos de una lista de diez.

En esta lista podemos encontrar comida, bebida, herramientas, etc. El equipo tiene que llegar a un acuerdo y elegir los cinco objetos que son más útiles. Esta dinámica sirve para evaluar el criterio de los empleados.



Ilustración 30: Dinámica Isla desierta – Elaboración propia

Se han seleccionado estas tres dinámicas por ser algunas de las reconocidas y utilizadas, pero existen muchas más que se utilizan para puestos concretos.

6. Conclusiones

6.1. Conclusiones generales

En referencia a lo visto en este trabajo, la motivación laboral sirve para ayudar a los empleados a realizar su trabajo de una forma más eficiente y con ello poder evolucionar profesional y personalmente. Esto reporta un sentimiento positivo, es decir, aporta satisfacción laboral.

La motivación intrínseca hace que los trabajadores lleven a cabo las tareas con menos esfuerzo, es decir, las personas con esta motivación suelen tener los objetivos más definidos y duraderos.

Es importante que los tipos de motivación coexistan en los empleados, ya que son complementarias. La motivación extrínseca de forma aislada en un trabajador puede causar desánimo y pérdida del interés, por eso es importante fomentar las tres.

6.2. Conclusiones del estudio de la motivación y el comportamiento organizacional

El primer objetivo sería estudiar las teorías de la motivación y el comportamiento organizacional. Es fundamental conocer las principales teorías de la motivación y el comportamiento organizacional para aplicarlo en el día a día dentro de un departamento y así fomentar a los trabajadores para que realicen su trabajo de forma más eficiente.

En este trabajo se han explicado las diferentes teorías, en el apartado 2. Principales teorías. Cada autor formuló su teoría en un marco sociocultural, por tanto, la visión que tienen de la motivación es diferente, así como la forma de alcanzarla.

Como se ha comentado en el apartado 2.7 Teoría de Pérez López, se explica la importancia de tener una motivación intrínseca, extrínseca y trascendente.

Pérez López

- Profundiza en las necesidades básicas de Maslow.
- Motivaciones: desarrolla su modelo entorno a la fuerza impulsora que conlleva a la acción.
- Motivación extrínseca: Motivadores-factores externos
- Motivación intrínseca: Motivadores-factores internos.
- Motivación trascendente: Motivadores-factores trascendentes
- **Ventajas:** Busca satisfacer necesidades del bien común y se enfoca en la trascendencia de la persona.
- **Desventajas:** Es un modelo muy complejo de evaluar, ya que, carece de indicadores específicos para medir la satisfacción.

Ilustración 31: Comparación entre Maslow y Pérez López 2 – Elaboración propia

La motivación laboral de los empleados va ligada a un compromiso con la empresa, esto hace que se obtengan buenos resultados y los trabajadores obtengan beneficios individuales.

Los factores motivadores no tienen por qué ser sólo económicos, existen un conjunto de factores que favorecen a la motivación de los empleados y el desarrollo pleno. Algunos de ellos son: el reconocimiento, promoción, autonomía, formación continua, flexibilidad o el trato de calidad.

Por otro lado, el comportamiento organizacional nos explica el impacto que tienen los individuos, los grupos y estructura sobre el comportamiento en las organizaciones. Es importante conocer estos datos para poder aplicarlo en nuestro trabajo diario.

La eficiencia, la eficacia y la productividad de un trabajador es crucial para alcanzar los objetivos propuestos, por ello, las organizaciones deben definir una estrategia para potenciar la motivación en los empleados.

Tras el estudio comparativo de diferentes autores, seleccionamos como herramienta de control la comparativa la Teoría de Pérez López. Mediante las preguntas realizadas en las encuestas cubrimos las motivaciones de tipo extrínsecas e intrínsecas quedando las trascendentes para posteriormente utilizarlas como herramienta motivacional ya que ver los resultados de nuestro trabajo y su efecto en terceras personas según estos autores amplifican la sensación de satisfacción laboral en la inmensa mayoría de los trabajadores.

Para concluir, la motivación y el comportamiento organizacional son necesarios para poder afrontar la demanda que se da en los entornos laborales actuales, ya que son muy competitivos.

Es importante que los trabajadores tengan un compromiso de motivación, por sus resultados individuales y los de la empresa.

6.3. Conclusiones del enfoque práctico y su aplicación

El segundo objetivo es darle un enfoque práctico y aplicarlo en mi puesto de trabajo. Para ello, se realizó un estudio en una empresa real del sector informático, concretamente de ciberseguridad en el departamento del Centro de Soporte.

Se realizó una encuesta a un grupo de nueve empleados del mismo departamento, pero de diferente jerarquía. Esto es interesante para poder ver el punto de vista real desde diferentes puestos de trabajo.

La encuesta, como se explica más detalladamente en el apartado 5.2. Resultado de las encuestas y estudio de los resultados consta de diez preguntas relacionadas con la motivación laboral y la afectación del teletrabajo.

En la selección de las preguntas, se descartaron cuestiones sobre los clientes que se gestionan en el Centro de Soporte, ya que se trata de un tema sensible, por tanto, no se tratará la motivación trascendente en la encuesta.

Se pueden relacionar las diferentes preguntas con los autores estudiados en este trabajo, todas las cuestiones tratan temas de motivación extrínseca e intrínseca, por ejemplo, la *Pregunta 6 “Estoy motivado para realizar mi trabajo”* o la *Pregunta 2 “Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones”*. La primera sería intrínseca y la segunda extrínseca.

Autores como Herzberg, Vroom, Alderfer y Pérez López, entre otros, formulan en sus teorías que es una necesidad la obtención de beneficios por el trabajo bien realizado, ya sea por crecimiento personal, reconocimiento o superación.

Los resultados obtenidos, son buenos desde un punto de vista motivacional, pero cabe destacar una de las cuestiones, la *Pregunta 9 “Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo”*, exactamente, donde con un 3.11% los empleados que han participado en la encuesta están en desacuerdo con la información que reciben para desarrollar su trabajo o les es indiferente.

Es una cuestión preocupante que debe ser estudiada por los responsables del departamento del Centro de soporte y también de forma individual con los empleados para poder subsanarlo, ya que es de vital importancia que todos los trabajadores tengan una buena formación para poder realizar su trabajo de forma óptima.

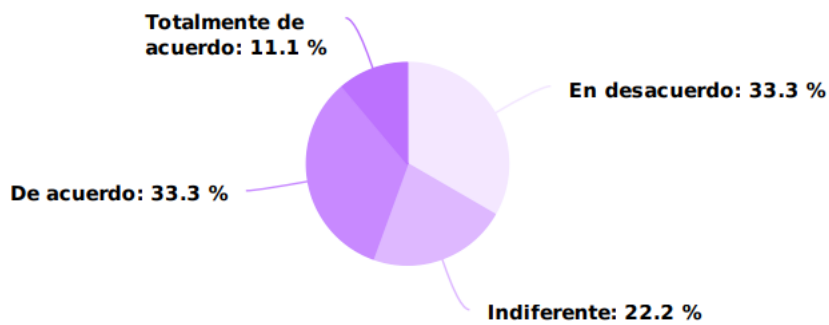


Ilustración 32: Gráfico de la pregunta 9 de la encuesta

Una solución sería mejorar el ambiente de trabajo mediante diferentes herramientas, con esto se pretende conseguir que todos los empleados, cuando detecten un problema de este tipo, puedan reportarlo y sea más fácil darle solución.

Para ello sería interesante estudiar y aplicar el Modelo de las características del puesto (MCP), formulada por Hackman & Oldham (1976). Esta teoría establece que el trabajo debe ser diseñado para tener cinco características básicas. El diseño de puestos se puede definir como la forma en la que las tareas se combinan para obtener un puesto completo.



Ilustración 33: Modelo de las características del puesto (MCP) - Elaboración propia

Para concluir este punto, a raíz de realizar las encuestas y estudiar los resultados, es importante aplicar una solución similar a la teoría MCP, ya que aumentaría la motivación de los empleados del Centro de soporte. Sería un beneficio a nivel profesional para los trabajadores y un beneficio a nivel de eficiencia para la empresa.

6.4. Conclusiones sobre la realización de las dinámicas de grupo

El último objetivo, es realizar dinámicas de grupo. El plan de la empresa era volver al trabajo presencial en noviembre de 2021 y es por ello por lo que no ha sido posible cumplirlo, ya que todavía estamos teletrabajando, por tanto, no se puede reunir a toda la plantilla para realizar las dinámicas de grupo mencionadas en el apartado 4. Dinámicas de grupo.

Por el horario rotativo del departamento, no es posible realizar las dinámicas con el grupo completo, tendría que ser en varios grupos. Cuando se retome el trabajo presencial, me gustaría realizarlas y así aplicar los conocimientos adquiridos durante la realización de este proyecto. Finalmente está prevista la vuelta a la oficina para enero de 2022.

De las dinámicas nombradas anteriormente, se quiere aplicar, cuando el trabajo sea de forma presencial, la de los seis sombreros para pensar, ya que aportaría una motivación trascendente al equipo sobre la atención a los diferentes clientes. Se crearían diferentes escenarios para ver los tiempos de respuesta y como éstos mejoran la atención a los usuarios finales.

En el departamento es fundamental el trabajo en equipo, por tanto, este tipo de dinámicas refuerzan el vínculo entre compañeros y favorece que se conozcan mejor. A nivel de coordinación, es interesante para poder, no sólo, conocer mejor al equipo, si no, para saber sus puntos fuertes y poder potenciarlos.

Por último, y como conclusión general, la realización de este TFG ha sido un reto personal, ya que, como coordinadora del Centro de soporte, es parte de mi trabajo conocer a mis compañeros y ayudarlos a evolucionar profesionalmente.

En el fondo, la crisis sanitaria ha supuesto un cambio de paradigma en nuestras relaciones laborales y nos ha abocado a un aislamiento laboral. Solo desde la toma de conciencia primero individual y luego colectiva podemos gestionar de manera positiva el hecho de teletrabajar y no tener contacto directo con nuestros compañeros. Es una oportunidad para cambiar el concepto que tenemos del trabajo y adaptarnos a esta nueva modalidad que ya estaba en auge, pero que se ha visto impuesta por la COVID-19.

La realización de este trabajo en el que he tenido que involucrar a mis compañeros y en algún caso incluso a personal del que yo misma dependo ha aportado un poco de aire fresco y ha revitalizado y reforzado las relaciones entre nosotros, influyendo de forma positiva en el ambiente del departamento.

7. Bibliografía

Conesa García MP, Cubel Cubel R. Administración y dirección de las organizaciones: "Una visión humana". Valencia: Editorial de la UPV; 2008. 216 p.

Wikipedia contributors. Pirámide de Maslow [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Oct 12]. Available from:

https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Pir%C3%A1mide_de_Maslow&oldid=138801161

Comparación Maslow - Pérez López [Internet]. Prezi.com. [cited 2021 Oct 12]. Available from:

<https://prezi.com/lgqnb2vcwspq/comparacion-maslow-perez-lopez/>

Mimenza OC. Las 9 principales teorías de la motivación laboral [Internet].

Psicologiamente.com. 2018 [cited 2021 Oct 12]. Available from:

<https://psicologiamente.com/organizaciones/teorias-motivacion-laboral>

Lopez S. Comparativo entre las teorías de maslow y herzberg [Internet]. Slideshare.net. [cited 2021 Oct 12]. Available from: <https://es.slideshare.net/susanalopez1297/comparativo-entre-las-teoras-de-maslow-y-herzberg>

Wikipedia contributors. Seis sombreros para pensar [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Oct 12]. Available from:

https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Seis_sombreros_para_pensar&oldid=138487899

Introduccion a la motivacion [Internet]. Buenastareas.com. [cited 2021 Oct 12]. Available from:

<https://www.buenastareas.com/ensayos/Introduccion-a-La-Motivacion/759652.html>

Andaluciaesdigital.es. [cited 2021 Oct 19]. Available from:

https://www.andaluciaesdigital.es/c/document_library/get_file?uuid=798eb388-3108-4f36-9c65-9cbfab82f587&groupId=20195

Dinámicas de grupo online [Internet]. Misdinamicas.com. 2020 [cited 2021 Oct 19]. Available from: <https://misdinamicas.com/dinamicas/dinamicas-de-grupo-online-para-tiempos-de-confinamiento/>

Motivación laboral [Internet]. Encuesta.com. [cited 2021 Oct 19]. Available from:

<https://encuesta.com/survey/mYv7DuaDn4/motivacion-laboral>

La importancia de las expectativas en la motivación [Internet]. Economia3.com. 2015 [cited 2021 Oct 19]. Available from: <https://economia3.com/la-importancia-de-las-expectativas-en-la-motivacion/>

Alberto. Las 8 teorías más importantes sobre la motivación [Internet]. Managersmagazine.com. 2013 [cited 2021 Oct 19]. Available from:

<https://managersmagazine.com/index.php/2013/11/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion/>

Wikipedia contributors. Dinámica de grupos [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Oct 24]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Din%C3%A1mica_de_grupos&oldid=138443604

Rubio NM. Los 6 tipos de dinámicas de grupo [Internet]. Psicologiaymente.com. 2021 [cited 2021 Oct 24]. Available from: <https://psicologiaymente.com/social/tipos-dinamicas-grupo>

Sabater V, Cuevas GS. La técnica de los seis sombreros para pensar, de Edward de Bono [Internet]. Lamenteesmaravillosa.com. 2017 [cited 2021 Oct 24]. Available from: <https://lamenteesmaravillosa.com/la-tecnica-de-los-seis-sombreros/>

¿Cómo motivar a los empleados? [Internet]. Up-spain.com. 2020 [cited 2021 Oct 31]. Available from: <https://www.up-spain.com/blog/como-motivar-empleados/>

Motivación de los empleados: mejora el clima de trabajo y aumenta los ingresos [Internet]. Ionos.es. [cited 2021 Oct 31]. Available from: <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/motivacion-de-los-empleados/>

7 dinámicas de grupo para hacer en tus clases online [Internet]. Classonlive.com. [cited 2021 Nov 15]. Available from: <https://www.classonlive.com/blog/7-dinamicas-de-grupo-para-hacer-online>

DINÁMICA FINAL: EL ANUNCIO [Internet]. Webnode.es. [cited 2021 Nov 15]. Available from: <https://muestra-tus-habilidades-sociales.webnode.es/dinamica-final-el-anuncio/>

Robbins SP, Judge TA, elibro.net. Comportamiento organizacional. Estado de México: Pearson Educación; 2009.

Repositorio Institucional de Documentos [Internet]. Unizar.es. [cited 2021 Nov 22]. Available from: <https://zaguan.unizar.es/>

No title [Internet]. Comillas.edu. [cited 2021 Nov 22]. Available from: <https://repositorio.comillas.edu/>

UMH: Inicio [Internet]. Umh.es. [cited 2021 Nov 22]. Available from: <http://dspace.umh.es/>

Wikipedia contributors. Diseño del trabajo [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Nov 22]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Dise%C3%B1o_del_trabajo&oldid=131317996

El Propósito de Este Capítulo es Comprender el Modelo de Hackman y su Aplicación Importante Para el Estudio Que Realizaremos Este Capítulo Servirá Para Comprender la Relación Que Tienen las Actividades del Trabajo Con la Motivación del AC, Por Medio de las Características D la T, Los Empleados Con Tareas de Alta Complejidad Mejoran Los Registros de Ausentismo de Que Forma la Importancia D la TG un IS en la PQD la A, y Cómo la Retroalimentación Provoca la Repetición D las A de, Motivadores Mencionados en el CA. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO [Internet]. Uia.mx. [cited 2021 Nov 22]. Available from: http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014424/014424_02.pdf

Wikipedia contributors. Perfil de puesto [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Nov 22]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Perfil_de_puesto&oldid=139534492

Interpretar los resultados clave para Gráfica de caja. [cited 2021 Nov 23]; Available from: <https://support.minitab.com/es-mx/minitab/18/help-and-how-to/graphs/how-to/boxplot/interpret-the-results/key-results/>

Interpretar los resultados clave para Histograma. [cited 2021 Nov 23]; Available from: <https://support.minitab.com/es-mx/minitab/19/help-and-how-to/graphs/histogram/interpret-the-results/key-results/>

Wikipedia contributors. Rango intercuartílico [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Nov 23]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Rango_intercuart%C3%ADlico&oldid=136412094

2020 Global Human Capital Trends Report [Internet]. Deloitte.com. 2020 [cited 2021 Nov 24]. Available from: <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/human-capital/articles/global-human-capital-trends-2020.ht>

Moran M. La Agenda para el Desarrollo Sostenible [Internet]. Www.un.org. [cited 2021 Nov 24]. Available from: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/ml>

CORRELACIÓN R DE PEARSON - SOCIOLOGÍA Y ESTADÍSTICAS [Internet]. Google.com. [cited 2021 Nov 30]. Available from: <https://sites.google.com/site/sociologiayestadisticas/repaso-de-los-conceptos-de-estadistica/correlacion-r-de-pearson>

Wikipedia contributors. Coeficiente de correlación de Pearson [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Dec 1]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Coeficiente_de_correlaci%C3%B3n_de_Pearson&oldid=137289436

Wikipedia contributors. Valor p [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [cited 2021 Dec 1]. Available from: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Valor_p&oldid=139370496

Untitled Document [Internet]. Org.mx. [cited 2021 Dec 1]. Available from: http://www.cca.org.mx/cca/cursos/estadistica/html/m14/coef_pearson.htm

8. Anexos

8.1. Anexo 1: Encuesta realizada

<https://encuesta.com/survey/mYv7DuaDn4/motivacion-laboral>

Search:

1 Motivación laboral

1 La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2 Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3 Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4 ¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5 ¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6 Estoy motivado para realizar mi trabajo

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7 ¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8 ¿El ambiente de trabajo es bueno?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9 Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10 ¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8.2. Anexo 2: Desglose de los resultados de las encuestas por trabajador

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	De acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	De acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	De acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	Indiferente
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	Totalmente de acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	De acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	De acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	Indiferente
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	En desacuerdo
	En desacuerdo

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	De acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	Totalmente de acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Totalmente de acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	Indiferente
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	Totalmente de acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	De acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	Totalmente de acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	En desacuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	Totalmente de acuerdo

Página 1: Motivación laboral

	De acuerdo
La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	
	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	
	Totalmente de acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	
	Indiferente
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	
	De acuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	
	Totalmente de acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	
	De acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	
	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	
	En desacuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	
	Totalmente de acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	

Página 1: Motivación laboral

	Totalmente de acuerdo
La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	
	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	
	Totalmente de acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	
	Indiferente
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	
	Indiferente
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	
	Totalmente de acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	
	Totalmente de acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	
	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	
	Totalmente de acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	
	Totalmente de acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	Indiferente
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	De acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	Totalmente de acuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	Totalmente de acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	Totalmente de acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	De acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	De acuerdo

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	De acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Totalmente de acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	En desacuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	Indiferente
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	De acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	Indiferente
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	Indiferente

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	De acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	De acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Indiferente
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	En desacuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	En desacuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	De acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	En desacuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	En desacuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	En desacuerdo

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	Indiferente
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	De acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Totalmente de acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	En desacuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	De acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	Indiferente
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	Totalmente de acuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	De acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	De acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	De acuerdo

Página 1: Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.	Totalmente de acuerdo
Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	Totalmente de acuerdo
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador	Totalmente de acuerdo
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?	De acuerdo
¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?	Totalmente de acuerdo
Estoy motivado para realizar mi trabajo	De acuerdo
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?	Totalmente en desacuerdo
¿El ambiente de trabajo es bueno?	De acuerdo
Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.	De acuerdo
¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?	En desacuerdo

8.3. Anexo 3: Desglose de los resultados de las encuestas por preguntas

	PREGUNTA 1				
	La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1				X	
Trabajador 2				X	
Trabajador 3				X	
Trabajador 4					X
Trabajador 5					X
Trabajador 6					X
Trabajador 7				X	
Trabajador 8			X		
Trabajador 9					X

	PREGUNTA 2				
	Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1				X	
Trabajador 2					X
Trabajador 3					X
Trabajador 4					X
Trabajador 5			X		
Trabajador 6				X	
Trabajador 7				X	
Trabajador 8				X	
Trabajador 9					X

PREGUNTA 3					
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador					
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1				X	
Trabajador 2					X
Trabajador 3					X
Trabajador 4					X
Trabajador 5				X	
Trabajador 6					X
Trabajador 7			X		
Trabajador 8					X
Trabajador 9					X

PREGUNTA 4					
¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?					
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1			X		
Trabajador 2			X		
Trabajador 3			X		
Trabajador 4			X		
Trabajador 5					X
Trabajador 6		X			
Trabajador 7		X			
Trabajador 8		X			
Trabajador 9				X	

	PREGUNTA 5				
	¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1					X
Trabajador 2				X	
Trabajador 3				X	
Trabajador 4			X		
Trabajador 5				X	
Trabajador 6				X	
Trabajador 7				X	
Trabajador 8				X	
Trabajador 9					X

	PREGUNTA 6				
	Estoy motivado para realizar mi trabajo				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1				X	
Trabajador 2					X
Trabajador 3					X
Trabajador 4					X
Trabajador 5					X
Trabajador 6			X		
Trabajador 7		X			
Trabajador 8			X		
Trabajador 9				X	

PREGUNTA 7					
¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?					
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1				X	
Trabajador 2				X	
Trabajador 3				X	
Trabajador 4					X
Trabajador 5					X
Trabajador 6					X
Trabajador 7				X	
Trabajador 8					X
Trabajador 9	X				

PREGUNTA 8					
¿El ambiente de trabajo es bueno?					
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1			X		
Trabajador 2					X
Trabajador 3					X
Trabajador 4					X
Trabajador 5					X
Trabajador 6				X	
Trabajador 7		X			
Trabajador 8				X	
Trabajador 9				X	

PREGUNTA 9					
	Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1		X			
Trabajador 2		X			
Trabajador 3		X			
Trabajador 4					X
Trabajador 5				X	
Trabajador 6			X		
Trabajador 7		X			
Trabajador 8				X	
Trabajador 9				X	

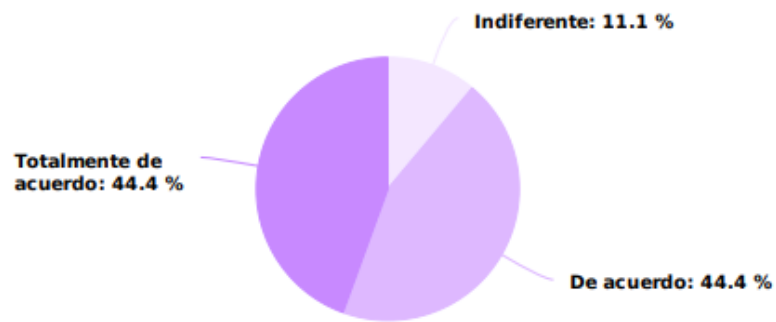
PREGUNTA 10					
	¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?				
ENCUESTADOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trabajador 1		X			
Trabajador 2					X
Trabajador 3					X
Trabajador 4					X
Trabajador 5				X	
Trabajador 6			X		
Trabajador 7		X			
Trabajador 8				X	
Trabajador 9		X			

8.4. Anexo 4: Gráficos de los resultados de las encuestas por preguntas

Motivación laboral

La relación con los compañeros de trabajo es buena, me siento parte de un equipo de trabajo.

Número de respuestas 9

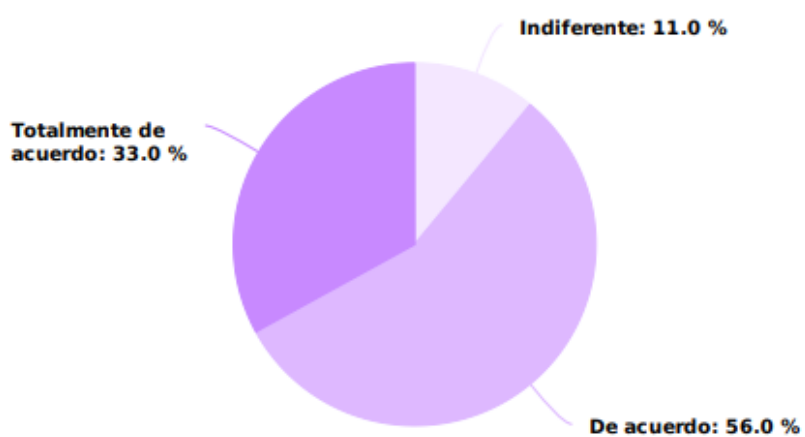


Valor	Porcentaje	Cantidad
Indiferente	11%	1
De acuerdo	44%	4
Totalmente de acuerdo	44%	4
Número de respuestas		9

Motivación laboral

Tu responsable/coordinador demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.

Número de respuestas 9

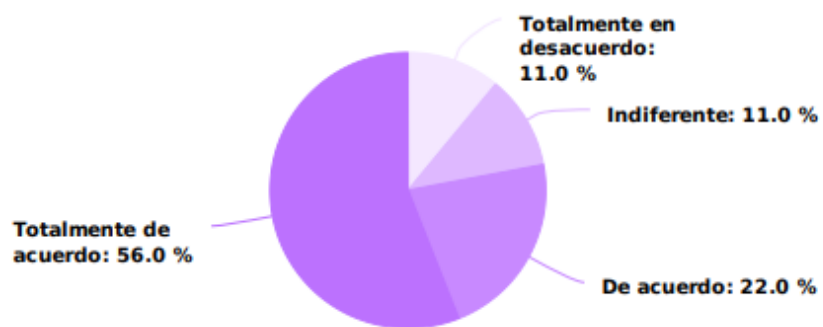


Valor	Porcentaje	Cantidad
Indiferente	11%	1
De acuerdo	56%	5
Totalmente de acuerdo	33%	3
Número de respuestas		9

Motivación laboral

Me resulta fácil la comunicación con mi responsable/coordinador

Número de respuestas 9

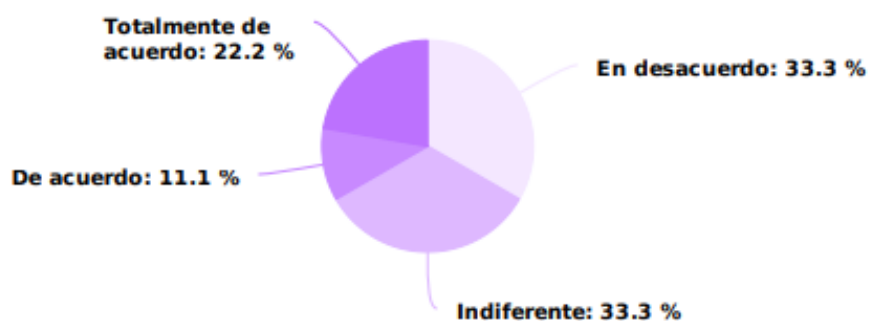


Valor	Porcentaje	Cantidad
Totalmente en desacuerdo	11%	1
Indiferente	11%	1
De acuerdo	22%	2
Totalmente de acuerdo	56%	5
Número de respuestas		9

Motivación laboral

¿Se ha visto afectada la relación con tus compañeros durante el teletrabajo?

Número de respuestas 9

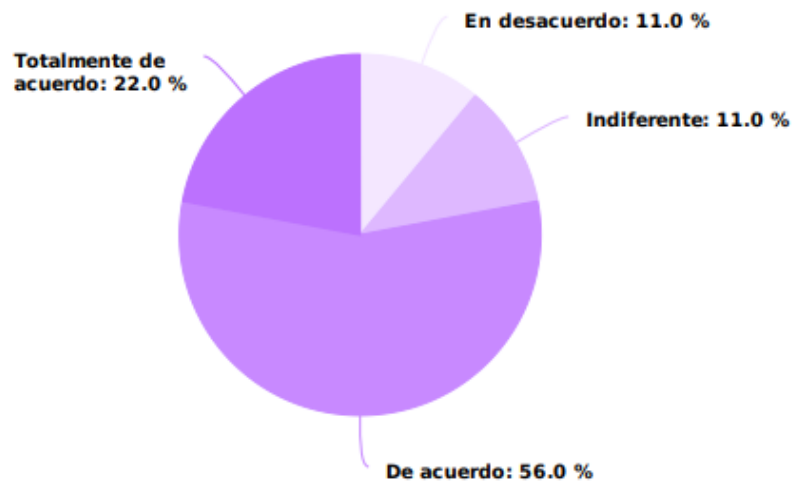


Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	33%	3
Indiferente	33%	3
De acuerdo	11%	1
Totalmente de acuerdo	22%	2
Número de respuestas		9

Motivación laboral

¿Piensas que la pandemia te ha dado más autonomía en tu puesto de trabajo?

Número de respuestas 9

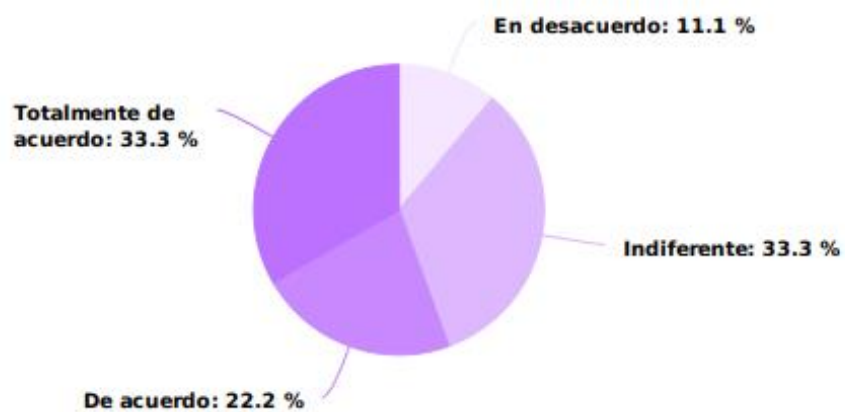


Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	11%	1
Indiferente	11%	1
De acuerdo	56%	5
Totalmente de acuerdo	22%	2
Número de respuestas		9

Motivación laboral

Estoy motivado para realizar mi trabajo

Número de respuestas 9

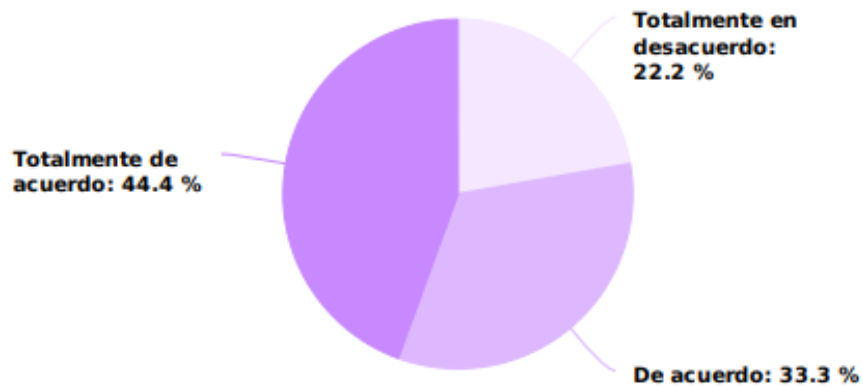


Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	11%	1
Indiferente	33%	3
De acuerdo	22%	2
Totalmente de acuerdo	33%	3
Número de respuestas		9

Motivación laboral

¿Crees que deberíamos teletrabajar de forma permanente?

Número de respuestas 9



Valor	Porcentaje	Cantidad
Totalmente en desacuerdo	22%	2
De acuerdo	33%	3
Totalmente de acuerdo	44%	4
Número de respuestas		9

Motivación laboral

¿El ambiente de trabajo es bueno?

Número de respuestas 9

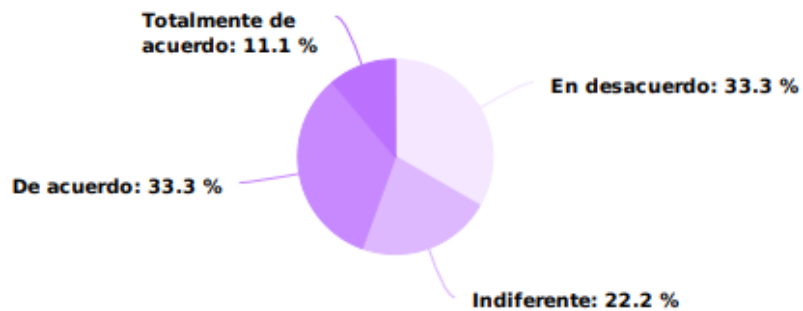


Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	22%	2
Indiferente	11%	1
De acuerdo	33%	3
Totalmente de acuerdo	33%	3
Número de respuestas		9

Motivación laboral

Recibo la información/formación necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.

Número de respuestas 9

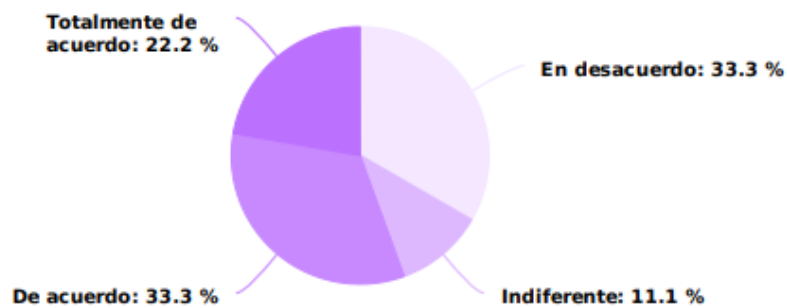


Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	33%	3
Indiferente	22%	2
De acuerdo	33%	3
Totalmente de acuerdo	11%	1
Número de respuestas		9

Motivación laboral

¿Te sientes igual de motivado ahora, que cuando empezó el teletrabajo?

Número de respuestas 9



Valor	Porcentaje	Cantidad
En desacuerdo	33%	3
Indiferente	11%	1
De acuerdo	33%	3
Totalmente de acuerdo	22%	2
Número de respuestas		9

8.5. Anexo 5: Objetivos de desarrollo sostenible

Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS más relacionados

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.

1. Fin de la pobreza
2. Hambre Cero
3. Salud y Bienestar
4. Educación de Calidad
5. Igualdad de género
6. Agua limpia y saneamiento
7. Energía asequible y no contaminante
8. Trabajo decente y crecimiento económico
9. Industria innovación e infraestructura
10. Reducción de las desigualdades
11. Ciudades y comunidades sostenibles
12. Producción y consumos responsables
13. Acción por el clima
14. Vida submarina
15. Vida de ecosistemas terrestres
16. Paz, justicia e instituciones
17. Alianzas para lograr objetivos.

De los anteriores objetivos de desarrollo sostenibles mencionados, el proyecto realizado está relacionado con:

- **Salud y Bienestar**, creo que este ODS está relacionado con la idea presentada en el proyecto, ya que se relaciona con el estudio de las teorías de la motivación. En este trabajo se cita a Maslow con su Teoría de la jerarquía de las necesidades. Concretamente se puede relacionar con las Necesidades de seguridad y protección incluidas en la pirámide dentro de las necesidades inferiores, ya que en ellas se encuentran las necesidades de seguridad física, salud, protección ante los peligros y bienestar. Estas necesidades surgirán cuando tengamos cubiertas las necesidades básicas. Es importante que los individuos consigan cubrir la mayoría de las necesidades inferiores para poder subir a los niveles superiores de la pirámide y alcanzar la autorrealización.
- **Trabajo decente y crecimiento económico**, a su vez, también creo que este proyecto promueve el trabajo decente y el crecimiento económico. La motivación laboral se centra en que los empleados realicen su trabajo de forma eficiente, para esto influyen factores intrínsecos y extrínsecos. Los primeros dependen de nosotros mismos y los segundos se localizan en el ambiente que nos rodea, son, por ejemplo, las retribuciones salariales, que, aunque no sea en reconocimiento más importante, sí que es uno de los más valorados.

Varios autores coinciden en este aspecto, como Herzberg, Vroom, Alderfer y Pérez López, todos ellos incluidos en este TFG. Estos autores formulan en sus teorías que es una necesidad la obtención de beneficios por el trabajo bien realizado, ya sea por crecimiento personal, reconocimiento o superación.

- **Alianzas para lograr objetivos**, este ODS no está tan relacionado como los dos objetivos explicados anteriormente, pero sí que se puede aplicar en parte a este proyecto. Uno de los mayores fines de la motivación, a parte de la productividad, es que los empleados consigan los objetivos que se proponen. Es muy importante para el crecimiento profesional. Se podría relacionar las alianzas para lograr objetivos con el trabajo en equipo, ya que de eso se trata, apoyarnos en nuestros compañeros y responsables hace que logremos alcanzar nuestros objetivos individuales y los objetivos colectivos del departamento.