



FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO – CAMPUS LA YUTERA

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Motivación laboral y productividad

ALUMNO: DAVID JACKSON BUISÁN

TUTOR: ASUR FUENTE BARRERA

“Un trabajador feliz es un trabajador productivo.”

George Elton Mayo

Resumen	5
Introducción	7
1. Teorías de la necesidad	9
1.1 Teoría de Maslow:	9
1.2 Teoría bifactorial de Herzberg	10
1.3 Teoría de EGR de Alderfer	11
1.4 Necesidades y presiones de Murray	11
1.5 Necesidades latentes de Jahoda	11
1.6 Teoría X e Y de McGregor	12
2. Teorías del proceso	13
2.1 Teoría de las expectativas de Vroom:	13
2. 2 Teoría de la Equidad de Adams.	14
3. Productividad	15
4. El modelo de motivación de Google	16
5. Estudio exploratorio	19
5.1 Objetivos de estudio exploratorio	19
5.2 Metodología	19
5.3 Características de la muestra	19
5.4 Resultados y análisis	21
5.5 Conclusiones	25
6. Bibliografía	28
7. Webgrafía	28

8. Anexos.....	30
8.1 Anexo I	30
7.3 Anexo III (Respuestas a la relación de productividad y teletrabajo)	38
7.3 Anexo III	39

Resumen

Alcanzar los niveles más altos de productividad siempre ha sido uno de los principales objetivos de las empresas, compuestas, generalmente, por un grupo de personas que trabaja conjuntamente para lograr una serie de metas. Así, alcanzar los máximos niveles de productividad se ha convertido en una prioridad, más aún en los inestables y competitivos mercados actuales. Sin embargo, no se debe perder de vista el factor humano, porque hay un camino alternativo al de la precarización y la explotación laboral, que termina minando la moral de los trabajadores. De hecho, desde principios del siglo XX, sabemos que la motivación y el bienestar de los trabajadores son esenciales para incrementar su productividad. En este sentido, el trabajo que se presenta aquí plantea una pequeña investigación o estudio piloto que busca ahondar en las principales fuentes de motivación y bienestar laboral en la era de la digitalización.

Palabras clave: *motivación, bienestar, productividad, teletrabajo, conciliación, trabajo híbrido.*

Abstract

Reaching the highest levels of productivity has always been one of the main objectives of companies, generally made up of a group of people who work together to achieve a series of goals. Thus, reaching the highest levels of productivity has become a priority, even more so in today's unstable and competitive markets. However, the human factor should not be disregarded, because there is an alternative path to precariousness and labour exploitation, which ends up undermining the morale of the workers. In fact, since the beginning of the 20th century, we have known that the motivation and well-being of workers are essential to increase their productivity. In this sense, the work presented here proposes a small investigation or pilot study that seeks to delve into the main sources of motivation and work well-being in the era of digitalization.

Keywords: *motivation, well-being, productivity, teleworking, labour conciliation, hybrid labour.*

Introducción

En 1927 en una fábrica de Chicago (Estados Unidos) conocida como la “Western Electric Company”, el sociólogo, psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard, George Elton Mayo, comenzaba un estudio experimental que se prolongaría hasta el año 1932. El objetivo de dicha investigación era averiguar si la modificación de las características físicas del entorno de trabajo influía en los niveles de productividad de los trabajadores. Durante la investigación, separaron a los trabajadores de la empresa en grupos con los que se realizaron una serie de experimentos. En los primeros realizaron variaciones en la iluminación, y el resultado fue que conforme avanzaba el tiempo aumentaba la productividad con independencia del nivel de visibilidad en el lugar de trabajo. Este aumento se producía a la par que aumentaban las relaciones y la cohesión de los integrantes de los grupos. Más adelante, los investigadores del equipo del Doctor Mayo, que fingían ser supervisores, permitieron a los grupos escoger sus periodos de descanso y opinar en otros cambios propuestos. Esto propició un aumento aún mayor en los niveles de motivación de los trabajadores¹. De dicho experimento, el equipo de Elton Mayo llegó a la conclusión de que los grupos informales y las relaciones psicosociales y el cuidado de estas tenían un efecto positivo sobre los niveles de productividad de los trabajadores.²

Noventa años después, las metodologías de gestión de personas en las organizaciones influenciadas por los descubrimientos de Elton Mayo y su equipo vuelven a cobrar relevancia en un mundo muy diferente al de los experimentos de la fábrica de Hawthorne, donde la digitalización globalizada y las empresas del sector de la tecnología de información aumentan dominio en los mercados globales. La motivación y el bienestar para un desempeño mucho más productivo son factores clave en la gestión de Recursos Humanos de las mayores y más innovadoras organizaciones a escala global. Conceptos

¹ *Y trabajadoras. A lo largo del trabajo me referiré a los trabajadores y trabajadoras, directivos y directivas, compañeros y compañeras, y demás grupos con el masculino genérico.

² Página web: Universidad de Granada. Aula virtual de Psicología (2008) *Experimentos de Hawthorne*. URL: https://www.ugr.es/~aula_psi/EXPERIMENTOS_DE_HAWTHORNE.htm

como conciliación, salario emocional, horarios flexibles o desarrollo personal, son ya habituales en la gestión de personas.

Por supuesto, esta visión no se extiende a la totalidad de sectores ni entornos laborales. Incluso se podría considerar como una filosofía de gestión que está principalmente extendida en el sector de la industria digital. Dentro de este entorno es donde también está más popularizado el modelo de trabajo remoto. Cuyo uso se extendió exponencialmente con la llegada de la pandemia mundial ocasionada por el virus del Covid-19. La cual obligó a millones de personas de todo el mundo a realizar su actividad laboral desde sus hogares. y que tras el final de estas medidas restrictivas se ha mantenido en muchos sectores gracias a su utilidad y conveniencia.

Es por ello por lo que este trabajo pretende analizar las principales bases teóricas dedicadas a comprender cuáles son los elementos que influyen en la motivación y mejor desempeño de las personas en el trabajo. Además, a través del pequeño estudio piloto, se pretende explorar cuáles son las principales prioridades o políticas de una de las mayores empresas a nivel global, encuestando a algunos de sus trabajadores sobre su actividad, sus condiciones de trabajo, su motivación, su grado de bienestar laboral, etc., haciendo hincapié en el impacto de uno de los elementos recientes más revolucionarios del mundo del trabajo: el teletrabajo o trabajo remoto.

1. Teorías de la necesidad

¿Por qué trabajamos? A priori, esta sea seguramente una pregunta un tanto simple, dado que la mayor parte de las personas necesitamos una compensación económica para poder, al menos, subsistir dentro de una sociedad que gira en torno al consumo. Pero ¿qué nos hace trabajar mejor? ¿Qué nos hace preferir o desear determinados trabajos? ¿Qué origina y fomenta la motivación?

Las variadas teorías que buscan dar respuesta a estas y otras preguntas similares, se pueden agrupar en diferentes categorías. En primer lugar, encontramos aquellas teorías que defienden la idea de que nuestras conductas buscan satisfacer necesidades, de mayor o menor intensidad, que pueden satisfacerse dentro o fuera del entorno laboral (Furnham, 1995). A continuación, veremos algunas de las más las relevantes.

1.1 Teoría de Maslow:

Seguramente, una de las teorías de la motivación más populares o influyentes de la psicología de las organizaciones, y precursora de teorías posteriores. Para Maslow (1954), las necesidades que poseen los trabajadores pueden agruparse dentro de cinco grupos jerarquizados, y hasta que las primeras no han sido satisfechas no se busca satisfacer las siguientes. A las tres primeras necesidades que se citan a continuación las definió como *necesidades de fundamento deficitario*, considerando que la insatisfacción de estas implicaba que una persona no podría desarrollarse de forma sana ni psíquica ni fisiológicamente.

1. **Necesidades fisiológicas:** se trata de la base de la pirámide de necesidades y se compone de las necesidades más básicas. Trasladado al ámbito laboral, una persona que se encuentra en una situación de precariedad seguramente aceptará cualquier trabajo que le posibilite obtener una retribución (aunque sea menor) que

le permita satisfacer sus necesidades más básicas. Esto será lo que le motivará a realizar su trabajo de manera productiva. Y seguramente en un primer momento no busque o no se fije tanto en otros aspectos.

2. **Necesidades de seguridad:** cubiertas las necesidades más básicas, el trabajador buscará satisfacer las necesidades de seguridad, un puesto de trabajo estable, con contrato indefinido, en el que no pueda sufrir daños físicos o psicológicos. Se trata, no obstante, de un tema complejo, ya que, dependiendo de cada persona, la percepción de peligro (real o imaginario) puede variar. Estas necesidades, al ser subjetivas, son más difíciles de identificar para terceros.
3. **Necesidades sociales:** los seres humanos somos animales sociales, es decir, necesitamos y buscamos socializar (aunque no lo percibamos así en ciertas ocasiones) y esto se extiende al entorno laboral, tal y como descubrió Elton Mayo en sus experimentos en la fábrica de Hawthorne. Estas relaciones sociales dentro del entorno laboral han cobrado cada vez más importancia, con un mayor número de empresas realizando importantes inversiones para fomentar el “team building” (la consolidación de equipos y el fomento de relaciones sociales dentro de la empresa).

Las dos últimas necesidades que se citan a continuación, Maslow las agrupó como *necesidades de crecimiento*, y serían aquellas que ayudan a la persona a crecer y a desarrollarse dentro de su profesión.

4. **Necesidades de estima:** hacen referencia a la percepción que tienen los demás sobre nosotros. Son aquellas necesidades relacionadas con el reconocimiento por el trabajo realizado y el prestigio profesional.
5. **Necesidades autorrealización:** son las necesidades de realización personal, las que se sitúan en la cúspide de la pirámide.

1.2 Teoría bifactorial de Herzberg

Herzberg (1996) separa en dos grupos los factores relacionados con la motivación. Por un lado, estarían los que denominó *factores de higiene*, que se podrían equiparar, en cierta medida, con las necesidades de fundamento deficitario de Maslow y, por otro lado, los que denomina *factores motivadores*, equiparables a las necesidades de crecimiento. El objeto de interés de esta teoría es que para Herzberg los factores de higiene no producen motivación, sino que su déficit o ausencia produce insatisfacción, y, por lo tanto, aquellos factores que determinan una mejora en la productividad serían aquellos asociados a la satisfacción (factores motivadores).

1.3 Teoría de EGR de Alderfer

Alderfer (1972) considera que hay tres tipos de necesidad, sin ningún orden jerárquico cerrado. Estas necesidades se pueden clasificar en tres grupos: Existencia, Crecimiento y Relación. En relación con las necesidades de Maslow, las de existencia equivaldrían a las necesidades fisiológicas y de seguridad, las necesidades de relación sería aquellas relativas a la sociales, y las de estima serían equivalentes a las de estima y autorrealización.

1.4 Necesidades y presiones de Murray

Murray (1959) entendía las necesidades como fuerzas de la región cerebral que dan energía y organizan las percepciones, los pensamientos y las acciones, transformando una situación insatisfactoria en una meta particular. Para Murray, no era nada sencillo identificar las necesidades del individuo ya que algunas podían estar reprimidas o ser muy difusas, por lo que no tienen por qué estar enfocadas a una meta específica y pueden ser satisfechas de diversas maneras.

1.5 Necesidades latentes de Jahoda

Jahoda (1982) desarrolló su teoría en torno a la tesis de que lo que produce angustia psicológica en los desempleados es la pérdida de ciertas funciones de vital importancia asociadas al trabajo:

- El trabajo proporciona un orden y una estructura temporal diaria. Un experimento realizado por Feather y Bond (1982) que analizaba la estructura y tendencia depresivas entre graduados universitarios empleados y desempleados, encontró que los desempleados eran más desorganizados y menos efectivos en el uso de su tiempo y además tenían más tendencias depresivas que aquellos que sí estaban empleados.
- El trabajo proporciona experiencias compartidas y de contacto social.
- El trabajo aporta un sentimiento de propósito y proporciona experiencia y creatividad. Incluso en los puestos de trabajo más tediosos, el individuo se sentirá con un mayor propósito que aquel que está desempleado.
- El trabajo es una fuente de estatus dentro de nuestra sociedad, aunque no todos los puestos de trabajo son percibidos con el mismo reconocimiento por la sociedad. No obstante, la ausencia de un puesto de trabajo priva de cualquier estatus laboral y, por lo tanto, de una parte importante de la identidad personal.
- El trabajo es una fuente de actividad mental y física diaria. Las personas desempleadas tienen que buscar esta activación con otros estímulos (Furnham, 1995).

1.6 Teoría X e Y de McGregor

En su obra “El lado humano de las organizaciones”, Douglas McGregor (1960) define dos formas de dirección o liderazgo de Recursos Humanos según la concepción que el líder tenga de sus empleados, separándolos según lo que denomina la “Teoría X” y la “Teoría Y”.

- Teoría X: la “Teoría X” o de “Trabajador X” se ve fuertemente influenciada por el pensamiento taylorista. Percibe al trabajador medio como un ser que aborrece el trabajo y lo evitará siempre que le sea posible. No desea tener autonomía ni responsabilidades, y su esfuerzo depende directamente del grado de control que tenga la dirección.

- Teoría Y: la “Teoría Y” o “del Trabajador Y” concibe al trabajador como una persona para la que la actividad laboral es tan natural como la del juego, que está más predispuesta a asumir responsabilidades, a trabajar por objetivos y, en definitiva, quiere trabajar porque el trabajo que desempeña supone una parte vital importante³

Como queda de manifiesto en este recorrido de la mano de diferentes autores y teorías, las personas y, por consiguiente, los trabajadores, son heterogéneos. Así, no es fácil dar una respuesta global a la pregunta de qué necesidades empujan a las personas a desempeñar mejor y/o con más ganas su trabajo. En las organizaciones nos podemos encontrar con diferentes perfiles que priorizarán unas necesidades u otra, y que responderán de manera diferente a determinadas políticas directivas, es decir, que se sentirán motivados por factores distintos. Por lo tanto, a lo que se puede aspirar es a encontrar aquellos denominadores comunes o necesidades más extendidas.

2. Teorías del proceso

Mientras que las teorías vistas anteriormente (Teorías de la necesidad) buscan dar respuesta a la pregunta de qué nos motiva en el trabajo, las que vamos a ver a continuación plantean la pregunta de cómo surge la motivación. Es decir, el enfoque cambia del “qué” al “cómo”. Dentro de esta corriente de teorías destacan dos autores: Vroom y Adams.

2.1 Teoría de las expectativas de Vroom:

³ Página Web: Divulgación Dinámica (2019) *Teoría X y Teoría Y de McGregor ¿En qué consiste?* URL: <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>
Página Web: CEDERED (2019) *Teoría X y Teoría Y de los Recursos Humanos* URL: <https://www.cedered.es/teoria-x-y-teoria-y-de-los-recursos-humanos/#:~:text=En%20la%20teor%C3%ADa%20X%20se,empleados%20quieren%20y%20necesitan%20trabajar>

Para Vroom (1964), la motivación laboral está asociada a las expectativas que el trabajador tiene de alcanzar ciertas metas a través de su trabajo. Es decir, la motivación dependerá de cómo perciba el trabajador que su desempeño laboral influirá a la hora de alcanzar determinados objetivos, y de la importancia que tengan estos dentro de su vida. Su teoría se centra fundamentalmente en tres relaciones:

- Esfuerzo – desempeño: el nivel de esfuerzo que el trabajador percibe como necesario para desempeñar un trabajo de forma óptima.
- Desempeño – recompensa: la importancia del desempeño para obtener un determinado objetivo o resultado.
- Recompensas – metas personales: la relación o el grado de importancia que tiene la obtención de los resultados deseados en el entorno laboral con sus metas personales⁴.

2. 2 Teoría de la Equidad de Adams.

Esta teoría gira en torno al efecto que tiene sobre la motivación de los trabajadores la comparación de los aportes que realiza un trabajador en su puesto de trabajo (tiempo, esfuerzo, experiencia, etc.) y los beneficios que recibe (salario y demás posibles retribuciones), con los de otras personas dentro de la misma organización que desempeñan (o considera que desempeñan) un mismo trabajo. Por lo tanto, si el trabajador considera que su relación de aportes y beneficios son iguales o equiparables a los de las otras personas dentro de su grupo, considerará que hay equidad y, según Adams (1963), se sentirá más motivado a la hora de realizar sus funciones. Si por el contrario considera que la relación de beneficios que recibe es inferior a las de sus compañeros, se sentirá sub-retribuido y llevará a cabo, con más probabilidad, conductas compensatorias disminuyendo sus aportes.⁵ Adams también considera que un grado de

⁴ Página web: Teorías Motivacionales. WordPress (2012): *Teoría de las Expectativas*. URL: <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias-modernas-de-motivacion/teoria-de-expectativas/>

⁵ Página web: Teorías Motivacionales. WordPress (2012): *Teoría de la equidad*. URL: <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias-modernas-de-motivacion/teoria-de-equidad/>

resultados superior al esfuerzo empleado puede producir efectos compensatorios negativos en la motivación del trabajador.

3. Productividad

Dentro de un contexto económico y laboral, la productividad siempre se ha entendido como el resultado de la división de los recursos empleados y los bienes finales obtenidos. Y, más en concreto, refiriéndonos al factor humano, sería la cantidad de personas (productividad total) o de tiempo de trabajo que necesita una persona entre los bienes/servicios producidos (productividad individual). Ahora bien, esta definición puede quedar un tanto limitada a aquellas actividades más relacionadas con los sectores primario y secundario. Robin (1955) propone una definición que amplía estas más tradicionales (citado en Guerrero y Puerto, 2006) p.204:

“El conjunto de recursos que deben ponerse en juego para la obtención de una producción en la mayor cantidad posible, de la mejor calidad posible, con el menor costo posible, en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo humano posible, pagando los más altos salarios y beneficiando al mayor número de personas”.

Para entender mejor a qué nos referimos con el concepto de productividad, resulta clave también la comprensión de otros conceptos relacionados como los de eficacia y eficiencia. El primero hace referencia a la capacidad para alcanzar determinadas meta u objetivos planteados previamente, y el segundo a alcanzar una meta haciendo uso de la mínima cantidad de recursos, Por lo tanto, y aunque la consecución de los objetivos también está ligada a la definición de productividad. Existe un mayor paralelismo con la definición de eficiencia y la consecución de unos objetivos haciendo uso de una cantidad

mínima de recursos, o visto desde otra perspectiva, la capacidad de, con unos determinados recursos, alcanzar el mayor número de metas posible.

En entornos altamente competitivos, donde los recursos materiales de las empresas están equiparados, es el factor humano, las personas que componen una organización, las que resultan determinantes para marcar una diferencia estratégica. Esto implica que, para la generalidad de las organizaciones y, más en concreto, para las empresas con un gran volumen de negocio y/o que se encuentran en un entorno altamente competitivo, la importancia de incentivar y velar por el bienestar de sus trabajadores y de llevar a cabo políticas y modelos de gestión que desarrollen su motivación es crucial para aumentar la productividad y, por lo tanto, poder generar una ventaja competitiva y realizar su actividad de manera más eficaz y eficiente. Las personas son uno de los factores de diferenciación –si no acaso el principal– en los resultados y funcionamiento de cualquier organización.

Todo ello sin dejar de lado, que cuidar por el bienestar de las personas componen una organización debería de ser un objetivo básico de cualquier empresa.

4. El modelo de motivación de Google

Si lo teorizado con anterioridad tuviera su reflejo en el mundo real, entonces cabría pensar que aquellas organizaciones con un mayor volumen de negocio, en mercados y entornos más inestables y cambiantes, llevarían a cabo políticas para desarrollar el talento de sus empleados y aumentar su motivación. Pues bien, este es el caso. De acuerdo con un estudio realizado por la consultora especializada en liderazgo y dirección Bain & Company (Vozza, 2017), gigantes tecnológicos como Google, Apple, Netflix o Dell, conocidas por sus políticas de gestión de recursos humanos y la importancia que dan al bienestar personal, son un 40% más productivas que la empresa promedio.

En concreto, pondremos el foco de atención en Google. El gigante tecnológico ocupó el primer puesto en la lista internacional que publica la revista Fortune sobre el

mejor lugar para trabajar (“Best Place to Work”) en el año 2017 Y que actualmente ocupa la segunda posición de empresas globales, tras los resultados publicados en la V Edición de Merco talento Universitario, publicado en el año 2022.

Por otra parte, en lo que respecta a perfiles destacados o “superstars”, Google tan sólo tiene un 1% más que la media de empresas (un 15% de media de perfiles destacados). Por lo tanto, ¿qué medidas o políticas lleva a cabo dicha empresa para conseguir aumentar tanto los niveles de motivación de sus empleados y consecutivamente su productividad?

El modelo general de políticas de Recursos Humanos de Google se conoce como “People Operation” y se basa en conceptos claves tan “simples” como encontrar a profesionales competentes, desarrollarlos profesionalmente, motivarlos reconociendo su trabajo y, todo ello, generando un sentimiento de pertenencia (Barrachina, 2018). Y no es de extrañar porque, por ejemplo, dentro de su jornada laboral, las personas que conforman la empresa pueden disponer de un 20% de su tiempo remunerado de trabajo para dedicarlo a proyectos personales. En definitiva, este proyecto está centrado en dotar de flexibilidad a sus trabajadores y en asegurar, textualmente, su “diversión”. Esto último puede resultar algo chocante, pero es un pilar fundamental de su modelo de trabajo. Basta con ver sus sedes físicas de trabajo, plagadas de espacios para el disfrute y la relajación de sus empleados. Pero no sólo se limita a las localizaciones físicas, ya que hay que tener en cuenta que siguen un modelo de trabajo híbrido que da tanto la opción de trabajar en una oficina física como de hacerlo de forma remota (Rodríguez, 2022). Un modelo de trabajo cuya popularidad y extensión se ha disparado desde el año 2020, con motivo de la pandemia mundial ocasionada por el virus del SARS-Cov-19.

Entre los principales beneficios o políticas dedicados a la mejora de las condiciones de las personas que conforman su plantilla, caben destacar:

- Conciliación de la vida personal y familiar: además de diversos servicios enfocados a facilitar la vida cotidiana (financiación de centros de ocio y deportivos,

comida y cena gratuita en caso de trabajar de forma presencial, servicios de mantenimiento de vehículos, incluso servicios de masaje o estilista), por ejemplo, en caso de causar baja por maternidad, poseen 18 semanas (frente a las 16 legalmente establecidas) acompañadas de un extra de unos 500 euros durante los tres primeros meses desde el nacimiento. Y, en caso de querer realizar una adopción, la empresa también posee políticas de apoyo financiero para ayudar a costear dicho proceso.

- **Transparencia:** de manera trimestral, el Presidente Ejecutivo comparte con todas las personas que conforman la organización la misma información que haya compartido con la junta directiva en su última reunión.
- **Mejora continua y seguimiento de líderes:** se realizan encuestas acerca de sus líderes. Con dichos resultados, se hacen públicos aquellos que hayan recibido una calificación sobresaliente y, al resto, se les brinda ayuda y se les orienta, de tal manera que un 75% mejora sus resultados en menos de un trimestre.
- **Flexibilidad y descanso:** Como ya hemos mencionado anteriormente, se sigue un modelo de trabajo que permite a las personas trabajar desde sus hogares o de manera presencial en la sede de la empresa. A esto se suman horarios de trabajo flexibles y descansos programados dentro del tiempo efectivo de trabajo. Como resultado, sus trabajadores se encuentran en un entorno cómodo y en un estado lo óptimo posible (Abolafio, 2018).

Conviene recordar que las empresas suelen moverse en torno a dos parámetros básicos: asegurar su supervivencia en el tiempo y obtener los mejores resultados posibles. Por tanto, decisiones como la de Google de invertir tanto en la totalidad de su plantilla, seguramente vengán más influenciadas por el aporte de esta inversión a su

estrategia corporativa que por un profundo sentimiento de responsabilidad social. De hecho, cuando algo no les va a suponer un beneficio deja de ser prioridad.⁶

En conclusión, estas políticas laborales llevadas a cabo por los gigantes de la innovación y de los mercados, parecen haber llegado a la conclusión de que fomentar la motivación y escuchar a las personas que componen su organización guarda relación directa con sus niveles de productividad.

5. Estudio exploratorio

5.1 Objetivos de estudio exploratorio

El objetivo de esta pequeña investigación es identificar algunos de los factores que una muestra de trabajadores considera importantes para proporcionar un ambiente de trabajo que favorezca el desempeño de su actividad y, en definitiva, que les motive a trabajar.

5.2 Metodología

Para realizar dicho estudio, se elaboró una encuesta online, mediante Google Forms, sobre la calidad del trabajo y el posible impacto de la digitalización (ver Anexo 1). Esta encuesta fue compartida a través de diferentes redes sociales (LinkedIn, Facebook o WhatsApp, entre otras). Las respuestas proporcionadas son anónimas.

5.3 Características de la muestra

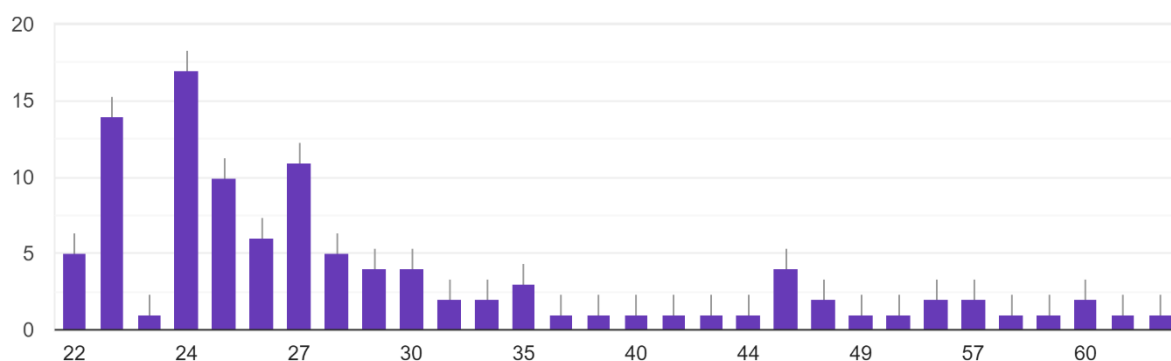
Cumplimentaron la encuesta 108 personas, de las cuales un 57,4% fueron mujeres y un 42,6% hombres. Los encuestados tienen un rango de edad entre los 22 y los 72 años, siendo la franja predominante la de personas entre los 22 y 27 años, que suponen el 59,2% de la muestra (ver Gráfico1).

Gráfico 1. Composición porcentual de la muestra según la edad.

⁶ Artículo: Periódico el País. Laura Delle (2021). *Cómo Apple y Google dejan de pagar impuestos en el mundo*. URL: <https://elpais.com/economia/2021-07-11/asi-se-escapan-las-multinacionales-del-fisco.html>

Edad

108 respuestas

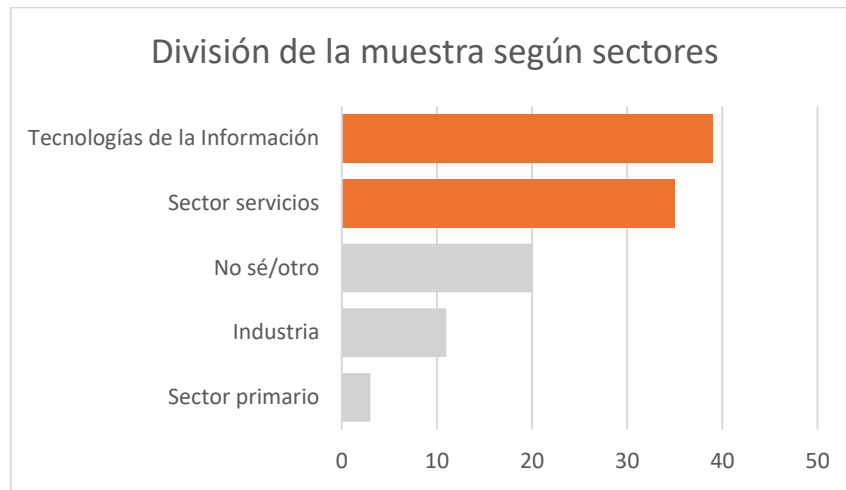


Fuente: Elaboración propia según los datos obtenidos del estudio exploratorio.

Estos datos reflejan que una mayoría de las personas encuestadas se encuentra en una franja de edad de inserción o en sus primeros años en el mercado laboral, es decir, con poca experiencia. Sin embargo, al ser una generación de nativos/semiactivos digitales, estarán más familiarizados con este tipo de industrias más recientes y seguramente tengan más formación o conocimientos sobre este entorno que otras generaciones anteriores.

En cuanto al sector en que realizan su actividad, un 36,1% del total forma parte del sector de las Tecnologías de la Información o sector cuaternario (el sector predominante), un 32,4% dice formar parte del sector servicios, un 10,2% trabaja en la industria y tan sólo un 2,8% forma parte del sector primario. Por otra parte, un 18,5 de las personas encuestadas respondió que desconocía el sector en el que trabajaba (ver Gráfico 2).

Gráfico 2: División de la muestra según los sectores a los que pertenecen.



Fuente: Elaboración propia según los datos obtenidos del estudio exploratorio

En cuanto al lugar de residencia, un 87% de las personas encuestadas reside en España, un 10,2% lo hace en Latino América (América del Sur y América Central) y un 2,8% en el continente europeo fuera de España.

5.4 Resultados y análisis

Al ser preguntados por cuál es el factor más determinante a la hora de escoger un trabajo, un 37% del total escogió “la posibilidad de conciliar su trabajo con la vida personal y familiar”, un 28,7% respondió “la posibilidad de desarrollarse como profesional”, un 18,5% prioriza la “remuneración económica total”, el 9,3% indicó que su prioridad era “la cultura empresarial y las dinámicas de trabajo” y un 6,5% da más importancia al propio proyecto de trabajo (ver Gráfico 3).

Gráfico 3: Principal factor motivador a la hora de elegir un trabajo.

¿Qué es lo que más te motiva a la hora de elegir un trabajo?
108 respuestas



Fuente: Elaboración propia según los datos obtenidos del estudio exploratorio

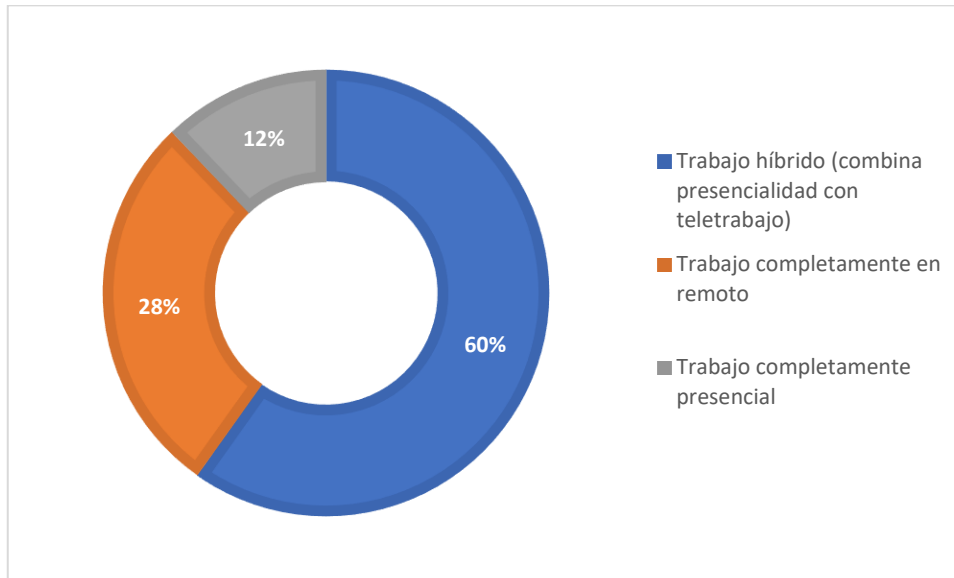
Tal y como parecen indicar las respuestas, los incentivos económicos no resultan ser el factor más motivante a la hora elegir un trabajo, aunque habría que tener en cuenta el sector laboral predominante, la edad, la clase social..., de los encuestados antes de precipitarse con las conclusiones. De hecho, la mayor parte de la muestra trabaja en el sector cuaternario, que requiere cualificación, y los trabajos cualificados suelen estar mejor remunerados, por lo que, en términos de Maslow, difícilmente se encontrarán preocupados por la base de la pirámide. También cabe presuponer que a mayor diferencia en remuneración más podría variar este dato. No obstante, no parece ser el único factor a tener en cuenta.

Al ser preguntado por los métodos de trabajo, una amplia mayoría compuesta por el 81,5% del total, indicó que prefería trabajar en equipo, frente al 18,5% restante que prefiere hacerlo de forma autónoma. Además, en relación a la posibilidad de trabajar por objetivos o no hacerlo, un 48% marcó que es una preferencia pero que no resulta determinante para su motivación, un 30,6% respondió que es algo crucial y un 21,3% indicó que no tiene ningún efecto sobre su percepción del trabajo.

Por otra parte, un 80% de los encuestados ha teletrabajado frente a un 20% que tan sólo ha trabajado de forma presencial. En la actualidad, es un 58,3% de la muestra la que continúa ejerciendo al menos parte de su trabajo en remoto frente a un 41,7% que lo realiza siguiendo un modelo presencial.

En lo referido al modelo de trabajo que escogerían de poder elegir, el 60% se queda con el modelo híbrido (ver Gráfico 4). Y, excluyendo el trabajo presencial, el 88% escogería una modalidad que les permitiese hacer, al menos parte de su actividad, de manera remota.

Gráfico 4: Modelo de trabajo de preferencia de la muestra.



Fuente: Elaboración propia según los datos obtenidos del estudio exploratorio

De los encuestados que trabajan de forma remota, un 40,2% respondió que cambiarían de empleo si su empresa les hiciese pasar a un modelo completamente presencial. Y en relación con sus niveles de productividad, un 42,5% considera que no varía al teletrabajar, un 41,2% siente que aumenta su productividad y un 16,2% piensa que desciende. De entre aquellas personas que consideran ser más productivas trabajando en remoto, destacan argumentos tales como: la posibilidad de autogestionarse los tiempos de trabajo y descanso, estar mejor descansados al comenzar su jornada (de nuevo asociado al tiempo dedicado a prepararse y llegar a l lugar de trabajo) y el menor número de “distracciones” (pausas para café, hablar con compañeros, etc.). Curiosamente de entre aquellas personas que alegan ser más productivas en trabajando de forma presencial, el menor número de distracciones de este modelo frente a remoto también es un argumento recurrente. en definitiva, aquello que cada persona considera “distracciones” es subjetivo, y no necesariamente tiene por qué ser negativo según el contexto. Como puede ser por ejemplo las charlas informales entre los compañeros de trabajo.

A la hora de hablar de socialización y relaciones con los compañeros el 78,3% coincide en que la interacción es mayor y de mejor calidad de forma presencial; sólo el

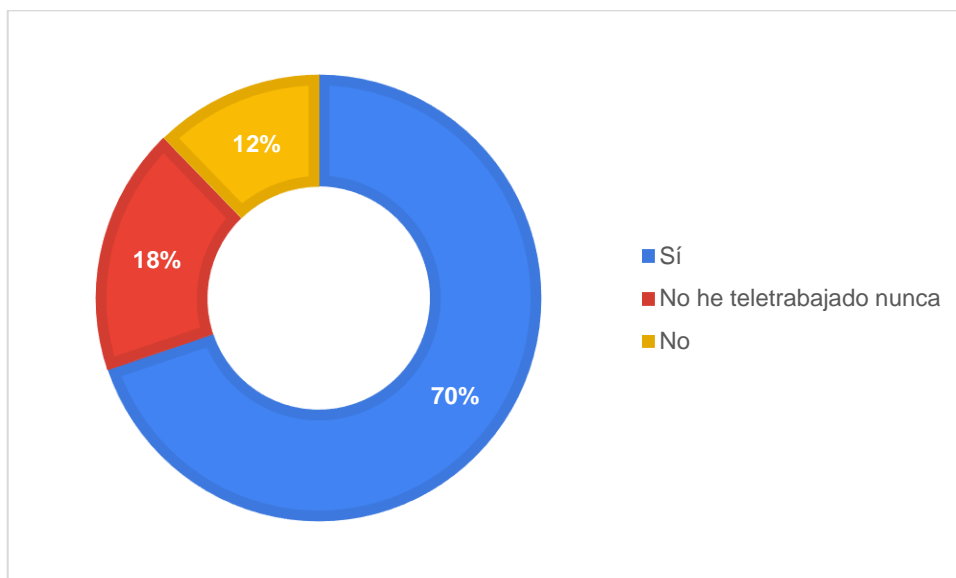
4,7% considera que el trabajo remoto favorece la socialización y el 17% considera que es igual en una u otra modalidad.

En lo que concierne a los niveles de supervisión y “micromanaging”, un 52,5% de las personas que han teletrabajado asegura que es igual en ambos casos, un 39,5% que hay más control de forma presencial y un 7,6% que al teletrabajar la supervisión es mayor. Factor bastante relevante, ya que como reflejan las personas encuestadas, un mayor grado de autonomía y autogestión se presenta como uno de los factores más positivos del trabajo remoto.

Otro punto de debate importante tiene que ver con el respeto de los horarios de trabajo. Cerca de la mitad de las personas encuestadas (48,3%) asegura que no varía según la modalidad de trabajo, un 36,8% defiende que la presencialidad favorece el que se respeten los horarios y un 15,1% defiende lo mismo respecto al trabajo en remoto.

Finalmente, las personas participantes en el estudio fueron preguntadas acerca de si el teletrabajo supuso un impacto positivo en su vida no laboral (familiar, tiempo de ocio, etc. Como se puede observar en el Gráfico 5, un 70% de la muestra indicó que sí, un dato que asciende al 85% si acotamos la muestra a las personas que han trabajado. Las respuestas abiertas de por qué ha supuesto un impacto positivo han sido muy variadas. Entre las más recurrentes destacan: una mayor facilidad para conciliar la vida laboral con la personal, el ahorro de tiempo y los costes que supone el desplazarse al centro de trabajo; lo que resulta en más tiempo de ocio o el poder escoger cual va a ser su entorno de trabajo.

Gráfico 5: Porcentaje de la muestra que considera el teletrabajo un impacto positivo.



Fuente: Elaboración propia según los datos obtenidos del estudio exploratorio

5.5 Conclusiones

Atendiendo a los resultados de nuestro estudio exploratorio, los incentivos económicos no son el principal factor de motivación en el entorno laboral para la mayoría de encuestados y, en todo caso, sus efectos parecen en un corto o medio plazo. Sin embargo, estamos hablando de una muestra con unas características particulares (joven y mayoritariamente del sector cuaternario) por lo que no se podría generalizar este resultado al resto de población (la pequeña muestra tampoco lo permitiría). No obstante, al menos para ciertos tipos de trabajadores, el trabajo es algo más que la actividad remunerada que realizamos para subsistir. En este sentido, factores como la compañía o el entorno tienen una relevancia mucho mayor que la que quizás sea comúnmente percibida.

Por otra parte, el tiempo de ocio y la posibilidad de conciliación son cada vez más importantes, y más aún con la expansión exponencial que ha tenido el trabajo remoto. Se valoran más las horas para el ocio o para dedicar a la vida personal que la retribución en metálico que se podría obtener de realizar una actividad que nos privase de parte de ese tiempo. El tiempo que lleva prepararse o llegar al lugar de trabajo o la posibilidad de

hacer pequeñas pausas para atender tareas domésticas o familiares son argumentos en este sentido y en favor del trabajo en remoto. En esta línea, el trabajo en remoto también ahorraría los costes de desplazamiento al lugar de trabajo.

Lo que reflejan las respuestas de nuestro estudio, en consonancia con varias de las teorías expuestas al inicio del presente trabajo, es que la motivación tiene diferentes orígenes y depende de la persona en concreto, lo que dificulta el pautar medidas homogéneas que satisfagan a todos por igual.

Sin embargo, lo que sí se puede hacer y, de hecho, ya hacen empresas como Google, es dotar a los trabajadores de los mecanismos necesarios para que ellos mismos se auto establezcan aquellas medidas que aumenten su bienestar personal y su motivación de cara a la actividad laboral. Para ello, en función de los resultados obtenidos en nuestro estudio piloto, habría que tener en cuenta tres pilares fundamentales que sustentan y propician la motivación y el bienestar de los trabajadores. El primero, el estar rodeado de un buen equipo de trabajo. Trabajar en equipo es algo preferido por la mayoría (81%). Y es que no sólo es importante tener un grupo de personas trabajando juntas, sino también encontrar las formas de generar cohesión y comunicación horizontal. El segundo pilar tiene que ver con la posibilidad de escoger dónde trabajar (en casa o en la empresa), ya que como parecen indicar nuestros resultados, tener esta opción sería muy deseable para la mayoría de las personas (el 60% de la muestra prefiere el modelo híbrido). Y el tercer pilar es, como ya hemos mencionado, la posibilidad de conciliar el trabajo con la vida personal y familiar y disfrutar de más horas de ocio o proyectos personales.

No obstante, nunca serán las mismas, las causas o los motivos que incidan en la motivación de una persona. Por lo tanto, desde una perspectiva de gestión de los Recursos Humanos, se debe procurar unas condiciones generales lo óptimas posibles, así como procurar una atención individualizada a cada persona que compone la organización. Ya que estas son el recurso más valioso que poseen y su principal

componente, y el bienestar sus integrantes en verdadero reflejo de la valía real que tiene cualquier organización.

6. Bibliografía

- Adams, J. (1963). *Toward an understanding of inequity*. Journal of Abnormal and Social Psychology.
- Alderfer (2010). *The practice of organizational diagnosis*. Londres: Oxford.
- Furnham, A. (1995). *Personalidad y diferencias individuales en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Guerrero, Juan; Puerto Barrios, York Iván. (2006). *Productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Murray, (1959). *Test de apercepción temática. Manual para la aplicación*. Buenos Aires: Paidós
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley & Sons.

7. Webgrafía

- Página web: Universidad de Granada. Aula virtual de Psicología (2008) *Experimentos de Hawthorne*. URL: https://www.ugr.es/~aula_psi/EXPERIMENTOS_DE_HAWTHORNE.htm
- Página Web: Divulgación Dinámica (2019) Teoría X y Teoría Y de McGregor ¿En qué consiste? URL: <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>
- Página Web: CEDERED (2019) *Teoría X y Teoría Y de los Recursos Humanos* URL: <https://www.cedered.es/teoria-x-y-teoria-y-de-los-recursos->

8. Anexos

8.1 Anexo I

Teletrabajo y bienestar laboral

Breve cuestionario acerca del impacto del teletrabajo en las vidas personales y laborales.

*Obligatorio

1. Edad *

2. Sexo *

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

Prefiero no decirlo

3. ¿A qué sector perteneces? *

Marca solo un óvalo.

Tecnologías de la Información

Industria

Sector primario

Sector servicios

No sé/otro

4. En caso de haber respondido no sé/otro, ¿A qué tipo de sector perteneces?

5. ¿Dónde resides? *

Marca solo un óvalo.

- España
- Europa (exceptuando España)
- Latino América (América del Sur y América Central)
- América del Norte
- Asia
- África

6. ¿Qué es lo que más te motiva a la hora de elegir un trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- La remuneración económica total (salario)
- La posibilidad de conciliar el trabajo con tu vida personal/familiar
- La cultura empresarial y las dinámicas de trabajo
- La posibilidad de desarrollarte como profesional
- El proyecto de trabajo

7. ¿Prefieres trabajar de forma autónoma o en equipo? *

Marca solo un óvalo.

- En equipo
- De forma autónoma

8. ¿Cómo de importante es para ti la posibilidad trabajar por objetivos? *

Marca solo un óvalo.

- Mucho

Lo prefiero pero no es determinante

Nada

9. ¿Alguna vez has teletrabajado? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

10. ¿Teletrabajas (de manera total o parcial) en la actualidad? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

11. Si te dieran a elegir, ¿qué escogerías?

Marca solo un óvalo.

Trabajo completamente en remoto

Trabajo completamente presencial

Trabajo híbrido (combina presencialidad con teletrabajo)

12. En caso de estar trabajando completamente en remoto, ¿cambiarías de trabajo si te cambiasen a modelo presencial?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

13. ¿Te sientes más productivo/a teletrabajando?

Marca solo un óvalo.

- Me siento más productivo/a
- Siento que soy igual de productivo/a
- Siento que soy menos productivo/a
- No teletrabajo

14. Con respecto a tu respuesta a la pregunta anterior (en caso de teletrabajar), ¿por qué?

15. ¿Se comunica/socializa más con los/as compañeros/as teletrabajando?

Marca solo un óvalo.

- Se socializa más en remoto
- Se socializa más de forma presencial
- Igual
- NS/NC

16. ¿Consideras que el nivel de supervisión es mayor al trabajar de forma remota?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Similar

No he teletrabajado nunca

17. ¿Cómo disfrutas más de tu actividad laboral?

Marca solo un óvalo.

- Teletrabajando
- De forma presencial
- Nunca he teletrabajado

18. ¿Se incentiva, en la empresa que trabajas (o has trabajado), el ir a la oficina?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- No existe la opción de teletrabajar

19. ¿Consideras que se respetan más o menos los horarios de trabajo establecidos cuando se trabaja de forma remota?

Marca solo un óvalo.

- Se respetan más trabajando de forma remota
- Se respetan más de forma presencial
- Se respetan de igual manera
- NS/NC

20. ¿Ha supuesto el teletrabajo un impacto positivo en tu vida no laboral?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
-

No he teletrabajado nunca

21. En relación con la última pregunta y en caso de haber teletrabajado, ¿por qué?

7.3 Anexo III (Respuestas a la relación de productividad y teletrabajo)

- *Creo que viajar a la oficina me quita mucho tiempo y energías, más que existen muchísimo más distracciones.*
- *Aprovecho mejor mis tiempos*
- *Capacidad de concentración*
- *Creo que me concentro igual de bien*
- *El teletrabajo es solamente un apoyo. Me es de utilidad para trabajos de concepción/redacción, pero prefiero el presencial cuando se trata de trabajar en equipo.*
- *En casa tengo menos distracciones*
- *En la oficina me distraigo mucho más (más ruido, más gente, cuando no te pregunta algo uno, el otro dice que, si bajas a por un café, etc) además de que estoy más cansada por el madrugón y el tiempo que pierdo para llegar hasta allí (aprox 1h). Estoy mucho peor y más incómoda en la oficina que en casa (café de máquina vs. café de cafetera, tacones y ropa formal vs pijama y descalza, aire acondicionado, hasta hace no tanto era obligatorio llevar la mascarilla puesta durante las 8h..).*
- *En mi sector no es posible teletrabajar*
- *Es cuestión de saber organizarse el trabajo y el tiempo*
- *Es diferente e inviertes tu tiempo de forma distinta en remoto que en la oficina, pero considero que a nivel productividad no hay mucha diferencia.*
- *estoy menos cansada debido a que puedo dormir más y evito los traslados*
- *Las distracciones de casa y de la oficina se anulan entre sí*
- *Las distracciones en casa equivalen más o menos a las distracciones que se producen en la oficina en cuanto a tiempo, y por lo demás el nivel de concentración es similar*
- *Las horas que se trabajan son dedicadas exclusivamente a trabajar.*
- *Más dificultad de desconectar.*
- *Me ahorro el desplazamiento*
- *me concentro mucho más*
- *Me distraigo con mayor facilidad*
- *Me encuentro como con mi curro*
- *Me encuentro más cómodo en casa, puedo gestionarme los descansos cuando lo requiero, puedo alargar la jornada de una manera fácil si fuera necesario, etc.*
- *Menor presión = Mayor libertad productiva*
- *Menos estímulos externos que facilitan concentración. Flexibilidad de organización. No pérdida de tiempo en desplazamientos a lugar de trabajo*
- *Menos interferencias, más Libertad de gestión del tiempo y finalmente siempre que teletrabajas, trabajas más para mantener el status*
- *Mi trabajo me exige lo mismo en casa que en la ofi*
- *Necesito cambiar de medio para trabajar y no perder mi concentración. En casa, me llama la atención de dormir más, pasar tiempo a cocinar, poner música, cerrar el ordenador más temprano para salir al gimnasio, ir a compras, etc. A la ofi, pongo la prioridad al trabajo*

- *No cambia mi desempeño si el trabajo es presencial o remoto, al fin y al cabo siempre trato de cumplir con los objetivos asignados*
- *No es que soy más productivo, sino que finalizó trabajando más horas diarias.*
- *No estoy 100% concentrada al estar en casa*
- *"No pierdo tiempo (ni dinero) yendo y volviendo de la oficina.*
- *Tengo a mi mano cualquier cosa que necesite (café, comida)"*
- *No tengo distracciones con los compañeros como en la oficina*
- *Para conciliar*
- *Por comodidad y reparto tiempo*
- *Por estar en un ambiente donde no suelo recibir distracciones a la hora de conversar con mis compañeros/as*
- *Porque al no perder tiempo en viaje, estoy más despejada y me entretengo menos.*
- *Porque en casa tengo total tranquilidad para llevar a cabo mis tareas sin tener a nadie que me distraiga y mi rendimiento puede ser igual de alto o más*
- *Porque hago las mismas cosas pero a mi tiempo*
- *Porque hay menor contacto con el cliente*
- *Porque me resulta mucho más fácil concentrarme, estoy menos cansada (al ahorrarme el viaje de ida a la oficina, interacciones sociales de más, etc.) y más motivada (tengo más tiempo en mi vida personal para dedicarle a mi gente, para hacer más planes y más energía para aprovechar mi tiempo fuera del trabajo).*
- *Porque puedo administrar mejor mis tiempos y mi empresa trabaja por resultados, si las cosas salen, el resto no importa, el poder equilibrar mi vida personal/familiar con el trabajo es fundamental*
- *Porque tengo flexibilidad horaria y me siento más productiva en horarios atípicos*
- *Porque tengo más tiempo y nadie me entretiene ni me molesta en la oficina*
- *Porque trabajo igual*
- *Puedo elegir el lugar y con qué quiero rodearme. El contexto es más cómodo y maleable a mi situación diaria*
- *Puedo poner mayor foco en el trabajo, perdiendo tiempos de ocio.*
- *Ruido en la oficina, no funciona la red, componentes, tráfico, etc*
- *Saco más tareas adelante, y me concentro mejor por tener mi propio espacio personalizado a mi gusto. Monitores a la altura que necesito, mis periféricos y no los que use todo el mundo en la oficina...*
- *Se evitan muchas pausas innecesarias y el tiempo lo aprovecho mucho más*
- *Si haces el trabajo, ¡qué más da que se haga presencial o remoto!*
- *Soy capaz de concentrarme mucho mejor, además de ahorrar tiempo en los desplazamientos*
- *Tengo más distracciones*
- *Tengo menos distracciones*

7.3 Anexo III

- *Ahorrar en los tiempos de ida y vuelta del trabajo. Tú hora de descanso es para hacer realmente lo que quieras, estás en casa o en su lugar, te ayuda a poder viajar ya que puedes hacerlo desde cualquier sitio.*
- *Ahorro 2 horas de viaje*
- *Ahorro de tiempo ida/vuelta al trabajo que ahora puedo aprovechar para hacer otras cosas, y en cuanto a salud mental, ha bajado mucho la ansiedad*
- *Ahorro de tiempo y dinero.*
- *Ahorro tiempo de desplazamientos y puedo tener clientes en sitios lejos de mi lugar de trabajo.*
- *Ahorro tiempo y dinero en la ida y vuelta al trabajo*
- *Ahorro tiempo y dinero y me permite estar más tiempo con mi familia*
- *Al teletrabajar me ahorro 1h de transporte para ir y otra para volver, por lo que gano calidad de vida, horas de sueño, tiempo para mí misma, etc, por no hablar de que al estar en casa ahorro también dolor de garganta por el aire acondicionado a todo trapo, dolor de pies por poder estar descalza en vez de con tacones, etc.*
- *Compagino mejor el ocio que en un trabajo presencial*
- *conciliación familiar*
- *Conciliación y trabajar desde donde quiera*
- *Conciliar vida familiar y niños*
- *Conciliar vida profesional y familiar*
- *Creo que la gente se motiva más y disfruta más estando presencial o híbrido y eso va a llevar a mejores resultados*
- *El hecho de teletrabajar puede aislarte socialmente*
- *El poder equilibrar lo laboral con lo personal es fundamental. Puedo optimizar mejor mis tiempos*
- *El tiempo ahorrado en trasladarme a mi puesto de trabajo me permite hacer más cosas en mi día a día y la flexibilidad de poder trabajar desde otras ubicaciones facilita mis planes fuera del trabajo*
- *"El tiempo que dedicas es mucho más productivo"*
- *El tiempo, dinero y esfuerzo vital que empleas en ir a la oficina*
- *Elimina el viaje*
- *En el sentido de que no destinas tiempo en tener que acudir al centro de trabajo. No obstante, en tanto que se teletrabaja y salvo que la empresa otorgue incrementos en el salario y medios materiales para trabajar, normalmente el medio material y el coste de la luz lo pone la propia persona trabajadora*
- *Es abrir el ordenador y empezar a trabajar. Cerrarlo y terminar de trabajar. Si hay que ir a la oficina hay mayor cantidad de tareas y tiempo destinados al trabajo. La jornada laboral de 8 horas de forma presencial se convierte en una de 10 si uno tiene que ir a la oficina y volver.*
- *Es más fácil conciliar el resto de la vida, como citas médicas o responsabilidades de casa. Permite adaptar compromisos sin tener la necesidad de levantarse mucho más temprano o contar con todo el tiempo de traslados*
- *Gane los tiempos que dedicaba a viajar al trabajo y a prepararme para tal.*
- *He empezado este año a teletrabajar a la vez que de forma presencial no me ha supuesto nada (he tardado + de 40" vaya timo)*

- *He podido cambiar mi residencia a donde vive mi familia y pasar mucho menos tiempo en los atascos de Madrid para emplearlo en mí mismo*
- *Más calidad de vida, menos tiempo en coche y en desplazamientos*
- *Más tiempo para cuidar de los que me importan, hacer planes de ocio, más oportunidades para viajar...*
- *Más tiempo para la vida personal*
- *Mayor conciliación de vida personal y flexibilidad de horarios. Ahorro de tiempo y costes en desplazamientos*
- *Me ahorro gastos de viaje al centro de trabajo y dispongo de un mayor tiempo para mí*
- *Me ahorro mucho tiempo, puedo trabajar desde la playa, ahorro mucho dinero en combustible y demás.*
- *Me dejo más espacio al estudio*
- *Me gusta más la presencialidad puesto que separo mejor mi vida laboral de la no laboral.*
- *Me permite adecuar mi tiempo a mi trabajo*
- *Me permite estar con la familia*
- *Me pude volver a España*
- *Mejor conciliación entre vida laboral y personal.*
- *Mejora calidad de vida y de sueño. Me ahorro el desplazamiento. Puedo conciliar mejor la vida laboral con la personal.*
- *Mejoría en el ámbito de conciliación y reducción del estrés, mayor tiempo libre para realizar otras actividades.*
- *Menor tiempo de desplazamientos y menos costo asociado, más tiempo libre*
- *No se pierde tiempo en traslados, económicos*
- *Odio el transporte público y los atascos en coche, no pierdo nada de tiempo y mi pareja también teletrabaja.*
- *Permite conciliar mejor la vida personal con la laboral, además de que supone un ahorro en movilidad y comida que tenía en mi anterior puesto.*
- *Poder vivir donde quiero*
- *Por practicidad*
- *Porque puedo hacer más cosas en mi vida no laboral. Puedo viajar y trabajar en el mismo tiempo, puedo tomar citas (administrativas/médicas) fácilmente durante mis horarios laborales*
- *Porque al trabajar con atención al cliente B2B y el cliente sabe que estás home office y pretende que estés online 24-7, a veces es difícil colocar límite.*
- *Porque logro congeniar diferentes cosas*
- *Porque me ha permitido tener la libertad de conciliar mi vida personal, de tener incluso más horas de descanso y menos presión.*
- *Porque no pierdo tiempo desplazándome y permite pasar más tiempo en familia en muchas ocasiones*
- *Porque puedes organizar tu tiempo y las reuniones con clientes*
- *Porque puedo conectarme desde dónde sea*
- *Porque puedo distribuir mi tiempo de una mejor manera sin que el tiempo de transporte este de por medio.*
- *Porque puedo estar en distintos lugares siempre que quiero a kms de distancia*

- *Porque te organizas de otra forma, tomas las riendas de tus tareas sin nadie que esté continuamente supervisando o distrayéndote con otros temas. Aunque es cierto que a veces echas de menos trabajar en equipo con el resto de compañeros, agradeces esos momentos en los que estás en casa sin ningún tipo de distracción y lo que quizá en otro lugar harías en 3 horas, desde casa lo llegas a gestionar en hora y media.*
- *Posibilidad de conciliar, cierta libertad en el desarrollo del trabajo*
- *Posibilidad total de conciliar*
- *Si, muchas veces el volver a casa, cambiar un rato de ambiente, favorece el seguir trabajando*
- *Simplemente me ahorro el transporte, pero laboralmente no ha habido ningún cambio.*
- *Tengo más tiempo efectivo de ocio, ahorro tiempo y dinero. Además, me permite pasar más tiempo con mi familia.*
- *Tengo más tiempo para mí y ahorro más*
- *Tengo mucho más tiempo para mi familia, amigos, tiempo de ocio, gestiones, hacer deporte.*
- *Trabajaba más horas, incluso los fines de semana, no era capaz de desconectar del trabajo al 100% en el tiempo libre*