



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

IDEA
UNIVERSIDAD GALILEO

UNIVERSIDAD GALILEO
FACULTAD DE INGENIERIA DE SISTEMAS,
INFORMÁTICA Y CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN
INSTITUTO DE EDUCACION ABIERTA

SEMINARIO DE RECURSOS HUMANOS

La Influencia del Método Ágil en la Motivación de Talento Humano

PRESENTADO POR:

Olga Janeth Sanchez Alvarez

Carné IDE19001380

Previo a optar el grado académico de:

LICENCIATURA EN TECNOLOGIA Y
ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE RECURSOS
HUMANOS

Guatemala, 10 de abril de 2023

Índice

	Página
1. Introducción	4
2. Objetivos	5
2.1 Objetivo General.....	5
2.2 Objetivos Específicos.....	5
3. Método	6
3.1 Técnica.....	6
4. Marco Teórico.....	8
4.1 Antecedentes.....	8
4.2 Metodología Ágil.....	10
<i>4.2.1 Las Principales Ventajas del 'Agile' son:.....</i>	<i>11</i>
4.3 Metodologías Ágiles.....	14
4.3.1 Scrum.....	14
<i>4.3.1.1 Roles del Trabajo Scrum.....</i>	<i>15</i>
4.3.2 XP.....	17
4.4 Motivación.....	20
<i>4.5.1 Importancia de Mantener Motivados a los Trabajadores.....</i>	<i>21</i>
4.5 Tipos de Motivación.....	21
<i>4.5.1 Motivación Intrínseca.....</i>	<i>21</i>
<i>4.5.2 Motivación Extrínseca.....</i>	<i>22</i>

4.6 Factores.....	23
4.7 Teorías de la Motivación.....	25
4.7.1 <i>Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow.....</i>	25
4.7.2 <i>Teoría de los Factores de Herzberg.....</i>	28
4.7.3 <i>La Teoría de McClelland.....</i>	28
4.7.4 <i>Teoría de la Expectativa de Vroom.....</i>	29
4.7.5 <i>Teoría de Alderfer.....</i>	29
4.7.6 <i>Teoría del Establecimiento de las Metas.....</i>	30
4.7.7 <i>Teoría X y Y de McGregor.....</i>	30
4.8 Talento Humano.....	33
4.9 La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano.....	34
4.9.1 <i>Pasos para Convertirse en Ágil.....</i>	34
5. Análisis de los Resultados.....	37
5.1 Metodología Ágil.....	37
5.2 Metodologías Ágiles.....	37
5.3 Motivación.....	38
5.4 Factores.....	40
5.5 Teorías de la Motivación.....	41
5.6 Talento Humano.....	42
5.7 La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano.....	43
6. Conclusiones.....	52

7.	Recomendaciones	53
8.	Referencias Bibliográficas.....	54
	8.1 Referencias Digitales.....	54
9.	Anexos	57
	9.1 Anexo 1 Fichas Bibliográficas.....	57
	9.2 Anexo 2: Matriz de Cumplimientos de Objetivos.....	59
	9.3 Anexo 3: Figuras.....	60

1. Introducción

En la siguiente investigación, se desarrolla la influencia del método ágil en la motivación del talento humano. Esta metodología es una herramienta que brinda innovación, permite una comunicación constante con el cliente, flexibilidad en los procesos y una pronta entrega. La innovación en las estrategias de trabajo permitirá que el empleado se motive y desee entregar su mejor esfuerzo para la empresa. Esta metodología permite que el colaborador tenga un alto desempeño y su vida en el ámbito laboral sea mejor.

Para toda empresa es valioso el talento humano, gracias a este y su trabajo es que la entidad existe. Los trabajadores son impulsados a dar su mejor esfuerzo, pero es necesario que los jefes y el equipo de Recursos Humanos sepan que todos son incentivados de distintas maneras, el ser humano es complejo, en estos días existen teorías que muestran las razones que impulsan a las personas a realizar de manera más eficaz su trabajo. Hay razones que vienen desde adentro, una de ellas es cuando se quiere ser reconocido por su trabajo laboral y hay un constante deseo de superación; por otra parte, hay quienes anhelan superar su nivel económico y van a trabajar por la necesidad de solventar sus necesidades básicas y sobrevivir. Estos tipos de motivación ayudan a al jefe a entender cómo debe motivar a quienes tiene a cargo.

Ágil cuenta procesos más interactivos, esto permite una comunicación constante, en este método permite que la agilización de los procesos sea mucho más rápida. Otra ventaja es la flexibilidad, ya que es posible realizar cambios en el camino y adaptarlos siempre cumpliendo con los estándares solicitados por la empresa y cliente.

Es importante que dentro de una empresa se tenga el deseo de mejorar en todos los aspectos un equipo de trabajo incentivado siempre va a rendir, a sentirse identificado con su empresa y querer cumplir las metas que los jefes se hayan propuesto.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Determinar la influencia de Método Ágil en la motivación del talento humano, por medio de los factores que influyen en la motivación, para obtener un alto desempeño y facilitar la calidad de vida laboral de los colaboradores.

2.2 Objetivos Específicos

- Detallar los factores motivacionales que las organizaciones deben implementar, con el fin de motivarlos y obtener resultados satisfactorios por parte de los empleados.
- Identificar los tipos de motivación, esto ayudará estimular al trabajador de manera objetiva.
- Mencionar la importancia de mantener motivados a los empleados, esto permite que la productividad aumente y los resultados de desempeño laboral sean un éxito.
- Explicar en qué consiste en Método Ágil y cómo puede influir en la motivación del talento humano y en la calidad de vida laboral.

3. Método

El método aplicado en este trabajo, es la investigación bibliográfica, esta consiste en una serie de conocimientos que deben ser recolectados, contribuye a la formulación del problema que se pretende inquirir. Esta información se obtiene de trabajos existentes, que tengan relación a lo que el investigador requiere para completar su trabajo investigativo. Dentro de este método se realizan estrategias para identificar y localizar toda la documentación necesaria para realizar los hallazgos que permitan al investigador concluir satisfactoriamente su trabajo.

La universidad de la República de Uruguay (2020) sobre la investigación científica dice: entendemos por investigación bibliográfica a la etapa de la investigación científica donde se explora la producción de la comunidad académica sobre un tema determinado. Supone un conjunto de actividades encaminadas a localizar documentos relacionados con un tema o un autor concretos. Nos permite conocer el estado del arte de lo que estamos investigando y es por lo tanto el punto de partida en el que debe basarse cualquier trabajo científico. Debido al avance tecnológico existe una proliferación de información en Internet, lo que lleva a la necesidad de que la información localizada deba ser seleccionada y evaluada bajo estrictos criterios de calidad. Para ello debemos seguir y cumplir determinadas etapas que nos permitirán realizar una investigación seria y profunda que contribuirá a un trabajo de calidad. (pág. 1)

3.1 Técnica

La técnica utilizada en la presente investigación bibliográfica es el fichaje, la cual consiste en la recopilación de información que se inserta en fichas que permiten administrar de una forma práctica y dinámica, la información de diferentes autores.

El fichaje es una técnica utilizada especialmente por los investigadores. Es un modo de

recolectar y almacenar información, cada ficha contiene información que, más allá de su extensión, le da unidad y valor propio.

La ficha es un recurso valioso para la investigación bibliográfica porque permite registrar datos o información proveniente de diversas fuentes, recordar y manejar el contenido de obras leídas.

Además, la ficha ahorra tiempo y esfuerzo y facilita la elaboración del índice de autores y de títulos consultantes, así la memorización y la comprensión.

Barco, 2022 sobre las fichas bibliográficas expone: la ficha bibliográfica es una ficha que sirve para hacer las anotaciones de la bibliografía de estudio.

Proceso de selección de temas y datos. Es el proceso de colección y extracción de datos esenciales en nuestro proceso de aprendizaje, de las fuentes bibliográficas como: libros, gacetas, periódicos, internet, y fuentes no bibliográficas, que son objeto de estudios.

La ficha bibliográfica se usa para identificar cuáles son las fuentes de información que se estudiarán o examinar para redactar el trabajo. Estas pueden ser libros, folletos, documentos gubernativos, leyes, artículos de gacetas y periódicos, fuentes audiovisuales, tesis, etc. (págs. 1,2,3)

4. Marco Teórico

4.1 Antecedentes

El talento humano para una empresa es imprescindible, ellos son el alma de la empresa, prestan un servicio a cambio de un salario. Existen diversos factores para que el empleado se sienta satisfecho o insatisfecho, sobre esto Valenzuela, Buentello y Ramos (2015) dicen:

El trabajo supone una fuente de satisfacciones donde las personas encuentran cubiertas sus expectativas o deseos de prosperar y a través del cual logran independencia económica. Sin embargo, el mismo trabajo es una fuente continua de insatisfacciones donde los trabajadores ven mermadas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible con la vida familiar, unas condiciones desfavorables o un trato hostil por compañeros o jefes. Es decir, una serie de aspectos o características que hace que las personas se sientan insatisfechas profesionalmente. (pág. 949)

Las empresas están necesitadas de un mejor rendimiento por parte de los empleados. El área de Recursos Humanos puede implementar estrategias que ayuden al empleado, una de ellas es la motivación, esta busca impulsar la productividad y el desempeño. Para ello es importante indagar sobre la motivación, sus tipos y factores.

Sobre la motivación Peña (2017)¹ cita a Delgado (1999) expone que:

Se define a la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la

¹ Peña, Humberto (2017) Motivación *Laboral Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional* página 182. [Consultado 18/11/2022] Recuperado de: https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159

materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones. (pág. 182)

Sabiendo que los empleados necesitan ser impulsados para mejorar, se han buscado alternativas innovadoras en el área de Recursos Humanos para la motivación, tal como lo es el Método Ágil.

Sobre el Método Ágil, Santa Lucía Impulsa (2021)² expone:

La metodología Agile es aquella que permite adaptar la forma del trabajo a las condiciones del proyecto, proporcionando así flexibilidad e inmediatez en la comunicación con el cliente para amoldar el proyecto y su desarrollo a las circunstancias específicas del entorno. Por ‘agile’ entendemos métodos de trabajo donde los requisitos y las soluciones evolucionan con el tiempo (no se quedan estancados en la planificación inicial) según la necesidad de cada proyecto, los trabajadores se organizan de manera multidisciplinar y autoorganizada en equipos eficientes y flexibles para planear el flujo de trabajo, existe un proceso compartido de toma de decisiones y los proyectos se gestionan de forma flexible, autónoma, eficaz, reduciendo los costes e incrementando la productividad. (pág. 2)

Vemos que el método anteriormente mencionado, brinda innovación y la opción de trabajar de manera más eficaz. Las alternativas permiten al trabajador ejercer con mayor motivación, sale de lo rutinario y le permite trabajar en equipo, con flexibilidad y la oportunidad de evolucionar y mantener la comunicación constante con los compañeros de equipo.

² Santa Lucía Impulsa (2021) *Metodología Agile: ¿Qué es y para qué sirve?* Página 2 [Consultado 18/11/2022] Recuperado de: <https://www.santaluciaimpulsa.es/metodologia-agile-que-es-para-que-sirve/>

4.2 Metodología Ágil

Tena (2022) expone: Agile es mucho más que una metodología para el desarrollo de proyectos que precisan de rapidez y flexibilidad, es una filosofía que supone una forma distinta de trabajar y de organizarse. De tal forma que cada proyecto se ‘trocea’ en pequeñas partes que tienen que completarse y entregarse en pocas semanas. El objetivo es desarrollar productos y servicios de calidad que respondan a las necesidades de unos clientes cuyas prioridades cambian a una velocidad cada vez mayor. (pág. 1)

Progressa lean (2020) de la metodología ágil dice: agile es un sistema de trabajo que está cambiando el desarrollo de proyectos de muchas empresas, entre ellas, Google, Amazon o Microsoft. Este nuevo concepto triunfa en todo el mundo y ha llegado para quedarse. ¿La clave de su éxito? Organizar y repartir el trabajo de una manera rápida y flexible entre diferentes equipos multidisciplinares. La metodología Agile mantiene la dirección sin caer en la rigidez de los conocidos métodos en cascada o waterfall. Estos planean el trabajo desde el principio, sin lugar a imprevistos. De forma que cuando aparecen, resulta imposible reaccionar a tiempo. El agilismo, sin embargo, mantiene la capacidad de tomar la mejor opción en cada momento sin comprometer el proyecto. (Pág. 2)

La metodología ágil es una manera innovadora que se ha implementado en las estrategias de trabajo dentro de las empresas. Esta pretende mejorar los servicios prestados, entregarlos en el menor tiempo posible, con mucha eficiencia y calidad. En este sentido las empresas tendrán un aumento en la productividad y crecimiento.

Tena (2022) sobre el nacimiento de las metodologías en la industria dice que: las metodologías nacieron en la industria del desarrollo de ‘software’, cuando las compañías

de este sector comprendieron que la forma tradicional de trabajo retrasaba mucho la entrega del producto final. Unos procesos basados normalmente en un contrato cerrado, con escasa comunicación de los trabajadores, que conducían a entregables de mala calidad.

En el año 2001, se reunieron los CEO's de las principales empresas de 'software' en Utah. Allí pusieron en común las mejores prácticas de cada compañía y crearon el 'Manifiesto Ágile'. Un modelo de mejora continua en el que se planifica, se crea, se comprueba el resultado y se mejora. Algo que es constante y rápido, con plazos de entregas reducidos que buscan evitar la dispersión y centrar toda la atención en una tarea encomendada. (pág. 2)

Esta metodología surge para que las empresas puedan darles un giro a las metodologías de entrega de trabajos, por una parte, tiene la visión de ayudar a aquellos que se dedican al campo de la programación. En el caso específico de la creación de Softwares las entregas se atrasaban y eso no era un buen indicio para las empresas dedicadas a esto; lo mejor era crear un modelo que permita planificar entregas constantes y una mejor comunicación con el cliente.

4.2.1 *Las Principales Ventajas del 'Agile' son:*

- 1. Mejora la calidad:** Minimiza los errores en los entregables y mejora la experiencia y la funcionalidad para el cliente.
- 2. Mayor compromiso:** Mejora la satisfacción del empleado y genera conciencia de equipo.
- 3. Rapidez:** Acorta los ciclos de producción y minimiza los tiempos de reacción y toma de decisiones.

4. Aumento de la productividad: Al asignar mejor los recursos, y de forma más dinámica, mejora la producción según las prioridades que tenga la empresa. (pág. 2-8)

Las ventajas obtenidas con la implementación del método ágil, son grandes y óptimas para el avance de una empresa, cuando hay mejoras en la calidad hay mejores ingresos. Así pues, el compromiso ayudará a asumir las responsabilidades y cumplir con los objetivos, la rapidez para entregar los proyectos permitirá mejorar la productividad. Todos estos procesos planificados son ideales para implementar en cualquier empresa, todo está en implementarlos adecuadamente.

4.2.2 *Los Doce Principios de Manifiesto Ágil*

De Dios (2022) describe los doce principios:

1. Nuestra mayor prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua de software con valor.
2. Aceptamos que los requisitos cambien, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.
3. Entregamos software funcional frecuentemente, entre dos semanas y dos meses, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible.
4. Los responsables de negocio y los desarrolladores trabajamos juntos de forma cotidiana durante todo el proyecto.
5. Los proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan, y confiarles la ejecución del trabajo.

6. El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la conversación cara a cara.
 7. El software funcionando es la medida principal de progreso.
 8. Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los promotores, desarrolladores y usuarios debemos ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
 9. La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la agilidad.
 10. La simplicidad, o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
 11. Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos auto-organizados.
 12. A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.
- (págs. 9-20)

La priorización al cliente dará como resultado clientes satisfechos, este método permite que haya cambios y adaptarse a las sugerencias de quienes contratan los servicios. Quienes trabajan en esta área deben mantener la motivación de realizar un trabajo hecho con eficiencia. Los principios del manifiesto ágil, permiten trabajar de una manera más estructurada con el objetivo de ofrecer siempre buenos resultados.

4.3 Metodologías Ágiles

4.3.1 Scrum

De Dios (2022) sobre la metodología *Scrum* afirma: si seguimos los valores y principios *Scrum*, el equipo tiene como foco entregar valor y ofrecer resultados de calidad que permitan cumplir los objetivos de negocio del cliente. Para ello, los equipos de *Scrum* son auto-organizados y multifuncionales. Es decir, cada uno es responsable de unas tareas determinadas y de terminarlas en los tiempos acordados. Esto garantiza la entrega de valor del equipo completo, sin necesidad de ayuda o la supervisión minuciosa de otros miembros de la organización. (págs. 35 y 36)

Esta metodología promueve la organización, cada colaborador se hará responsable de cumplir con sus obligaciones, en cuanto a la realización del producto y la entrega en que la que se acordó con quien ha contratado el servicio. Además, este será controlado por un supervisor.

Schwaber & Sutherland (2013) sobre la metodología Scrum expresan: Scrum se basa en la teoría de control de procesos empírica o empirismo. El empirismo asegura que el conocimiento procede de la experiencia y de tomar decisiones basándose en lo que se conoce. Scrum emplea un enfoque iterativo e incremental para optimizar la predictibilidad y el control del riesgo. (pág. 4)

4.3.1.1 Roles del Trabajo Scrum.

De Dios (2022)³ desglosa:

- **Product owner**

Es el responsable de maximizar el valor del trabajo, que viene de la mano de una buena gestión del *Product Backlog*, el cual explicaremos más adelante.

El *Product Owner* es el único perfil que habla constantemente con el cliente, lo que le obliga a tener muchos conocimientos sobre el negocio.

Para finalizar, un equipo *Scrum* debe tener solo un Product Owner y este puede ser parte del equipo de desarrollo. (págs. 38-40)

La constante comunicación con el cliente dará la garantía de un excelente resultado, en esta parte el encargado se hará responsable de trabajar maximizando esfuerzos, siempre tomando en cuenta lo que el cliente solicite. Trabajar de la mano propiciará un ambiente sano.

- **Scrum master**

Es el responsable de que las técnicas Scrum sean comprendidas y aplicadas en la organización. Es el manager de Scrum, un líder que se encarga de eliminar impedimentos o inconvenientes que tenga el equipo dentro de un sprint, aplicando las mejores técnicas para fortalecer el equipo de marketing digital. Dentro de la

³ De Dios Miguel (2022) *Scrum: qué es y cómo funciona este marco de trabajo*. Página 38 [Consultado 18/11/02022] Recuperado de: <https://www.wearemarketing.com/es/blog/metodologia-scrum-que-es-y-como-funciona.html>

organización, el *Scrum* Master tiene la labor de ayudar en la adopción del framework en todos los equipos. (págs. 41,42)

Sobre el Sprint Mory (2021) explica: es una sesión donde participa todo el equipo Scrum y se anuncia el inicio del sprint. La reunión se divide en dos partes que buscan responder a dos preguntas fundamentales: qué se entregará y cómo se realizará el trabajo. Para solucionar estos problemas, los distintos miembros del equipo asumen las responsabilidades definidas por la metodología Scrum, basada en roles. (pág. 3)

Identificar los errores es tarea del líder, quien debe ser capaz de adaptar mejores estrategias para que su equipo trabaje de manera eficaz. El sprint permite la cooperación de todos los involucrados y buscan conocer el tiempo exacto en que el trabajo debe ser entregado y la manera en que los integrantes se organizarán para poder ejecutar el trabajo y solucionar todos los obstáculos que se puedan presentar en el camino.

- **Equipo de desarrollo**

Son los encargados de realizar las tareas priorizadas por el Product Owner. Es un equipo multifuncional y auto-organizado. Son los únicos que estiman las tareas del *product backlog*, sin dejarse influenciar por nadie.

Los equipos de desarrollo no tienen sub-equipos o especialistas. La finalidad de esto es transmitir la responsabilidad compartida si no se llegan a realizar todas las tareas de un sprint. (págs. 43.44)

Los equipos de trabajo estructurados y bien organizados, estos cumplen con una variedad de funciones. Tienen como objetivo inculcar la conciencia de la responsabilidad en que se debe trabajar en equipo.

4.3.2 XP

SYDLE (2022)⁴ sobre la metodología XP describe: “*Extreme Programming* es una metodología que hace el seguimiento constante y la realización de diversas pruebas y pequeños ajustes en proyectos que necesitan agilidad o que están en constante cambio”. (pág. 1)

SYDLE (2022)⁵ dice: *el Extreme Programming (XP)* es un método ágil creado a finales de los 90’ para el desarrollo de software. Se trata de una metodología cuyo objetivo es crear sistemas de alta calidad, basados en una estrecha interacción con los clientes, pruebas constantes y ciclos de desarrollo cortos. La idea es "modernizar" la secuencia tradicional de desarrollo en cascada, que analiza, proyecta, implementa y prueba, entendiendo que se trata de un modelo burocrático y poco flexible ante un mundo en constante transformación. (págs. 6,7,8)

⁴ SYDLE. (2022). *Extreme Programming: ¿qué es y cómo funciona?* Página 1 [Consultado 18/11/2022] Recuperado de: [https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20\(XP\)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.](https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20(XP)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.)

⁵ SYDLE. (2022). *Extreme Programming: ¿qué es y cómo funciona?* Página 6,7 y 8 [Consultado 18/11/2022] Recuperado de: [https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20\(XP\)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.](https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20(XP)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.)

La constante comunicación con el cliente da paso a la oportunidad de ejecutar los proyectos de mejor manera, los resultados dejarán satisfecho a quien contrató los servicios y dará la posibilidad de más tareas, ya que el XP garantiza también la alta calidad.

Raeburn (2022) del XP dice: al igual que otras metodologías ágiles, la programación extrema es un método de desarrollo de software dividido en *sprints* de trabajo. Los marcos ágiles siguen un proceso iterativo, en el que se completa y revisa el marco al final de cada sprint, refinándolo para adaptarlo a los requisitos cambiantes y alcanzar la eficiencia máxima. Al igual que otros métodos ágiles, el diseño de la programación extrema permite a los desarrolladores responder a las solicitudes de los clientes, adaptarse y realizar cambios en tiempo real. Sin embargo, la programación extrema es mucho más disciplinada; realiza revisiones de código frecuentes y pruebas unitarias para realizar cambios rápidamente. Además, es muy creativa y colaborativa, ya que promueve el trabajo en equipo durante todas las etapas de desarrollo. (pág. 3)

- **Valores de la Metodología XP**

SYDLE (2022)⁶ describe los siguientes valores:

- **Comunicación:** para que los desarrolladores puedan entender con precisión lo que el cliente necesita y para que el propio cliente sea consciente de las posibilidades, la estructura y los objetivos del sistema, el Extreme Programming propone conversaciones cara a cara y directas entre las partes. (pág. 9)

⁶ SYDLE (2022) *Extreme Programming: ¿qué es y cómo funciona?* Págs. 9-13 [Consultado 18/11/2022 Recuperado de: <https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/>]

- **Simplicidad:** para evitar el derroche, reducir los costes y el tiempo y mantener el diseño y las funcionalidades lo más fáciles de usar que sea posible, XP trata de priorizar lo que es absolutamente necesario para el proyecto. (pág. 10)
- **Feedback:** la retroalimentación y los comentarios constantes, tempranos y de ciclo corto sobre las prácticas durante el proceso son fundamentales para garantizar ajustes rápidos y más precisos (pág. 11).
- **Coraje:** estar abierto al cambio, afrontar el fracaso, aceptar los *feedbacks*, proponer mejoras y saber decir no cuando sea necesario significa confiar en el proceso. En su libro, el autor Kent Beck define el coraje como "una acción eficaz frente al miedo". (pág. 12)
- **Respeto:** el trabajo en equipo es una de las premisas de la XP y, para ello, es necesario que los miembros se respeten, acepten sugerencias, colaboren entre sí y valoren una buena relación. (pág. 13)

La metodología XP da mucha importancia a los valores dentro de ellos menciona: la comunicación, esta es de gran importancia, ya se ha mencionado anteriormente, los clientes y la empresa deben estar en gran sintonía para que el fruto del trabajo sea el mejor. La simplicidad permite hacer solo lo que es realmente necesario sin recurrir a despilfarros de tiempo y materiales. *El feedback* permite mantener una realimentación, es decir refrescar constantemente lo que se desea hacer para tener claros lo que se desea alcanzar. El coraje permite aceptar que no siempre van a salir bien las cosas por más empeño que se haya puesto, ya que si se tiene coraje en medio de las dificultades se encontraran nuevas oportunidades y mejoras para lo que se realiza. Por último, el respeto, este valor es uno de los más importantes cuando se tiene

consideración por los demás, esto acompañado de sumisión, con el fin de mantener la armonía y paz con los compañeros y clientes.

4.4 Motivación

Para García (2012)⁷ lo primero de la motivación es: resaltar que la conducta humana está orientada a alcanzar unos objetivos, así se comprenderá mejor los factores que favorecerán la motivación en el trabajo; es decir, el trabajador que esté motivado aportará todos sus esfuerzos en alcanzar los objetivos de la empresa, ya que los objetivos empresariales habrán pasado a formar parte de sus propios objetivos. Las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y las de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio. (pág. 6)

Dentro del ámbito laboral es importante que el empleado se mantenga motivado, la motivación es ese estado que debe estar siempre, es el motor que mueve al colaborador a llegar temprano, cumplir con eficiencia con sus responsabilidades y a mantener el deseo de estar en la empresa. Una de las motivaciones más importantes es la paga, esta logra lo que las palabras no pueden.

Perret (2016) acerca de la motivación dice: la motivación es, a final de cuentas, la energía interna que nos mueve a romper la comodidad. Nuestro cerebro, por instinto, busca sufrir lo menos posible, tener comodidad y ahorrar recursos. Sin embargo, para ser exitoso,

⁷ García Virginia (2012) *La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables* Página 6 [Consultado 18/11/2022] Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

para ser verdaderamente feliz, para sentir que tu vida ha valido la pena y para lograr tus grandes objetivos, se requerirá justo lo contrario: sufrir un poco, romper la comodidad, gastar muchos recursos y, para lograr esto, sin duda requerirás mucha motivación de manera casi permanente. (pág. 12)

La motivación lleva al ser humano a salir de su zona de confort, estimula a hacer lo que no es de agrado con tal de lograr lo que se desea. La naturaleza misma nos hace desear padecer lo menos posible, se quiere lograr los sueños con el menor esfuerzo, pero la fuerza humana hace capaz de dar más de sí.

4.5.1 Importancia de Mantener Motivados a los Trabajadores

Sobre la importancia de la motivación en los trabajadores Factorial HR (2022) expone: “Cuando hay una buena motivación en los trabajadores, la productividad aumenta y las evaluaciones de desempeño laboral son un éxito. Esto significa que el departamento de Recursos Humanos lo está haciendo muy bien” (pág. 36). Es decir, cuando un empleado siente que su trabajo es bien reconocido es porque tiene una buena motivación lo cual es demostrado en su calidad de trabajo y productividad.

4.5 Tipos de Motivación

4.5.1 Motivación Intrínseca

Gómez (2020) citado en (López Rodríguez, 2012) considera: la motivación intrínseca se inicia cuando realizamos una labor que nos guste y disfrutemos de lo que estamos realizando, el cual nos hace sentir que representamos nuestra vocación personal. El trabajo que realizamos no estimula por sí mismo a la persona, y los premios, castigos pasan a un plano secundario “la motivación

intrínseca sale de nosotros mismos y es la que nos empuja y Moviliza hacia la acción, es decir hacia el propósito”. (Pág. 36)

Álvarez & Rojas (2021) citado en (Álvarez, 2020) dice: la motivación intrínseca es el estímulo interno que tiene una persona para realizar una determinada actividad que proviene de un interés personal. Este tipo de motivación sucede internamente en el individuo, sin que factores externos incidan en la decisión de llevar a cabo esa acción. En términos de aprendizaje, se refiere a las ganas que tiene el estudiante de aprender, pues está pensando en su propio beneficio. En consecuencia, esta motivación nace de la propia persona, es decir de sí misma, al tiempo que convergen aspectos internos como: autodeterminación, curiosidad, desafío y esfuerzo, que direccionan sus acciones hacia un objetivo o meta concretos. (pág. 40)

Esta motivación viene desde lo más profundo de un individuo, es aquello que está en el corazón y que se desea alcanzar para sentir plenitud, como profesional o cualquier otro deseo que se tenga. Para alcanzar este estado es necesario invertir tiempo y dinero, como cuando se desea una carrera profesional hay que invertir y aunque sea difícil de alcanzar, el constante deseo es el mejor estímulo para lograr lo anhelado.

Escondido en lo más profundo del ser individuo existen deseos de autorrealización, aquello que se ha pospuesto por mucho tiempo, pero sigue vigente. El deseo de lograr el éxito es constante cuando la recompensa es positivo o la simple satisfacción de haberlo obtenida.

4.5.2 Motivación Extrínseca

Ibáñez (2021) expresa: la motivación extrínseca hace referencia a que los estímulos motivacionales vienen de fuera del individuo y del exterior de la actividad. Por tanto, los

factores motivadores son recompensas externas como el dinero o el reconocimiento por parte de los demás. Es la que hace que nos motive llegar a los objetivos para conseguir comisiones, bonus extra, beneficios laborales, o el reconocimiento por arte de la empresa, compañeros, familiares y amigos. (pág. 2)

Álvarez & Rojas (2021) expresa: la motivación extrínseca es el estímulo externo que recibe una persona cuando realiza una acción o desarrolla una actividad. Por tanto, esta motivación se relaciona con eventos externos que producen en el individuo cierta actitud y aptitud de empatía para realzar alguna actividad o acción, y recibir una recompensa por hacerla. Respecto al aprendizaje de un idioma, una motivación externa que tiene una persona es lograr una buena calificación para aprobar el curso (García y Cruz, 2016). Es así como esta motivación aparece porque el individuo direcciona ese interés hacia el obtener una recompensa. Por tanto, el estímulo extrínseco recae sobre los beneficios que recibirá si realiza una determina acción o actividad. (pág 41)

Este tipo de motivación habla de lo que incita al ser humano desde afuera a hacer cualquier actividad, en el área laboral los incentivos monetarios son la motivación principal ya que, gracias a esto se puede sobrevivir y comprar lo que se necesita.

4.6 Factores

García (2012) sobre los factores que intervienen en la motivación laboral expone: lo primero es resaltar que la conducta humana está orientada a alcanzar unos objetivos, así se comprenderá mejor los factores que favorecerán la motivación en el trabajo; es decir, el trabajador que esté motivado aportará todos sus esfuerzos en alcanzar los objetivos de la empresa, ya que los objetivos empresariales habrán pasado a formar parte de sus

propios objetivos. Las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y las de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social. Además, los elementos motivadores de los trabajadores van evolucionando a lo largo del tiempo según el trabajador va cubriendo sus necesidades y deseos. Para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales como su escala de valores, su nivel cultural, la situación económica del entorno en el que vive o los objetivos o metas que está interesado conseguir mediante el desarrollo de su trabajo. Evidentemente, las metas u objetivos de un trabajador en un país desarrollado son radicalmente diferentes a las de un trabajador en un país en vías de desarrollo. La personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los empresarios y directivos deben valorar para conseguir garantizar la motivación de sus trabajadores. (pág. 6)

Peña (2017) dice que: existen diversos factores que intervienen en el proceso de la motivación laboral y que van a coadyuvar en la satisfacción del logro de las metas propuestas, sean individuales o colectivas. Entre algunos factores se destacan:

1. Presencia de una relación laboral donde figure la satisfacción, motivación y desempeño.
2. Predominio de las expectativas y las compensaciones en cuanto a la satisfacción laboral.
3. Clima laboral positivo en donde el trabajador encuentre el confort.

4. Resultados de la satisfacción laboral. (pág. 187)

Los factores que intervienen en la motivación son los que impulsan al trabajador día con día al trabajo. El estímulo más relevante es el dinero debido a las necesidades que deben solventarse para vivir. El ambiente laboral influye, donde hay trabajo en equipo y compañerismo habrán empleados motivados y deseosos de hacer un buen desempeño.

4.7 Teorías de la Motivación

García (2012) habla de las teorías de motivación y dice: “están centradas en el descubrimiento de diversos elementos o estímulos que incidan en la forma de actuar de las personas. Según el grado de motivación de una persona, así será su modo de actuación” (pág. 11).

La motivación debe estimular a las personas para que actúen según al estímulo o elemento que se pueda percibir el cual se verá reflejado en la forma de actuar de cada individuo de forma positiva o negativa.

4.7.1 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Padovan (2020) explica: la Teoría de la Jerarquía de Necesidades fue formulada por Abraham Maslow en el año 1943 y ampliada en posteriores investigaciones del mismo autor. La teoría se explica e ilustra en una pirámide: en la base se encuentran las necesidades más básicas y esenciales; y en la cúspide las más trascendentes. El ser humano se esfuerza por ascender en la pirámide y para ello debe satisfacer necesidades cada vez más complejas y que necesitan más tiempo para ser cumplidas. Cada categoría que compone la pirámide se constituye de necesidades similares y de igual naturaleza. (pág. 14)

Padovan (2020) menciona las categorías de necesidades a continuación:

- Necesidades fisiológicas: incluye alimentación, protección contra el dolor o el sufrimiento, sexo, respiración, hidratación, descanso, entre otros. También se les llama necesidades 15 biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo. Son las necesidades más básicas del ser humano.
- Necesidades de seguridad: se trata de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno. Están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo. En el ambiente laboral se vincula con la probabilidad de ser despedido o si es riesgoso en sí mismo el trabajo (por ejemplo, electricista o seguridad).
- Necesidades sociales: incluye amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad, vinculándose con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto. En el lugar de trabajo la relación con jefes, compañeros y subordinados es muy importante para la mayoría de las personas.
- Necesidades de estima: se trata de la forma en que una persona se percibe y evalúa, cómo la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo o autoconfianza. En una organización se deben promover los reconocimientos orales y públicos; y las posibilidades de ascenso deben ser claras y reales.
- Necesidades de autorrealización: son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el

esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. En una organización se podría esperar que estas necesidades sólo se satisfacen cuando los empleados llegan a la cúpula de la organización, pero algunos empleados se sienten completos cuando realizan tareas diversas, de gran responsabilidad o altruistas. (Pág. 15)

Las necesidades según Maslow se describe según la importancia de cada una en la base se encuentran las necesidades fisiológicas, estas son aquellas básicas como comer, dormir y el derecho a reproducirse. Siguen las necesidades de sentirse seguro, vivir sin miedos específicamente. Por otro lado, se menciona las necesidades sociales, todo ser humano por naturaleza es social, necesita interactuar y tener sentido de pertenencia. En la parte más alta se encuentran las necesidades de autorrealización, muestran el deseo de cumplir sueños y anhelos.

Figura 1

Ilustración de la Pirámide de necesidades de Maslow



Nota: la imagen anterior muestra las necesidades humanas, creadas por Maslow. Tomado de: La pirámide de Maslow: necesidades y motivaciones humanas. Por Iratxe López, 2020.
<https://iratxelopezpsicologia.com/necesidades-y-motivaciones-humanas-la-piramide-de-maslow/>

4.7.2 Teoría de los Factores de Herzberg

Peña (2017) cita a Chiavenato (2000b), clasificó la motivación en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo del individuo. El primer factor: Higiénico: compuesto por las condiciones físicas y ambientales de trabajo, es decir, las que rodean al individuo y comprenden: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. Así mismo corresponden a las oportunidades existentes, a la perspectiva ambiental y a los mecanismos que las organizaciones realizan para motivar a los empleados. El segundo factor: Motivacional: relacionado con todas las actividades inherentes al cargo tales como: la realización de un trabajo importante, el logro, la responsabilidad, ascensos, reconocimientos, utilización de habilidades y que satisfacen en el tiempo y aumentan la productividad organizacional. (pág. 184)

Herzberg en su teoría propone dos factores, uno de ellos el higiénico, este habla de la compensación económica que ofrecen las empresas, a parte de las compensaciones monetarias las empresas ofrecen incentivos atractivos que mantienen a los empleados interesados a hacer una mejor labor.

4.7.3 La Teoría de McClelland

Peña (2017) cita a: Perrilla y afirman: (1970, citado por Perilla, 1998), clasificó la teoría basada en tres necesidades: logro, poder y afiliación. En la que establece que una necesidad insatisfecha origina una tensión que promueve unos impulsos en el interior del individuo. McClelland destacó a su vez tres de estos impulsos más dominantes: La motivación para el logro: el individuo desea crecer y desarrollarse. La motivación por afiliación: relacionarse con las personas en un ambiente social. La motivación por competencia: es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad. Y la motivación por

poder: es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones. (pág. 184)

McClelland expone tres necesidades, el logro, todo ser humano tiene deseos de superación y éxito. La afiliación habla de interactuar con personas tal y como lo expresa también Maslow, por último, McClelland menciona la necesidad de influir de manera positiva en los demás.

4.7.4 Teoría de la Expectativa de Vroom

Peña (2017) cita a Chiavenato y expresan: (1979, citado por Chiavenato, 2000c), basado en la motivación para producir, alega que en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir en los que se mencionan los objetivos individuales que poseen la fuerza de voluntad para lograr objetivos; la relación percibida por el individuo entre la productividad y el logro de los objetivos individuales y la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad. La importancia de la presente teoría reposa en el interés que se observa de la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras. (pág. 184)

Para Vroom la motivación que el individuo tiene para producir, los objetivos individuales son necesarios para potencializar la fuerza de voluntad en la obtención de los resultados y por último la alta competencia que se tenga para influir en el nivel del rendimiento.

4.7.5 Teoría de Alderfer

Peña (2017) cita a Alderfer (1972) y enuncian: fundamenta sus investigaciones en el modelo de Maslow y plantea tres motivaciones básicas de la siguiente forma:

Motivaciones de existencia: conciernen a las necesidades fisiológicas y de seguridad;

Motivación de relación: concierne a las interacciones sociales con otros, apoyo

emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo; y motivación de crecimiento: Se concentra en el desarrollo y crecimiento personal. (Pág. 184)

Adelfer menciona las motivaciones de existencia, es decir las necesidades de dormir, comer, y de sentirse seguro. Las necesidades de estar en sociedad y sentirse aceptado, por último habla del crecimiento, todos anhelan crecer y llegar a ser mejores.

4.7.6 Teoría del Establecimiento de las Metas

Peña (2017) citado en Locke (1969: 991-1009), y expone que: las personas imponen sus propias metas con la finalidad de lograrlas. La presente teoría asevera que trabajar hacia una meta es una base importante en la motivación del trabajo que se realiza, ya que las metas le indican al empleado lo que necesita realizar y el esfuerzo que debe aportar para lograr el objetivo. Si las personas practican el establecimiento de meta, es más probable que se plantee un objetivo difícil porque se sienten más comprometidos con las opciones en las que han intervenido. (pág. 185)

Instituir metas es necesario para poder avanzar, todos necesitan tener metas y motivarse para alcanzarlas con éxito. Cuando se tienen metas claras es más sencillo trabajar, ya que se sabe lo que se quiere alcanzar.

4.7.7 Teoría X y Y de McGregor

Divulgación dinámica (2019) expresa: Una de las teorías más conocidas relacionada con el comportamiento humano en las organizaciones empresariales es la conocida como Teoría X y Teoría Y. Creada por el economista estadounidense Douglas McGregor, representa dos actitudes que agrupan distintas concepciones y prácticas con relación a la gestión de los recursos humanos. Según esta teoría, la concepción que los

responsables de equipos tengan sobre las personas serán las que condicionen su estilo de dirección (Divulgación dinámica, 2019). (pág. 1)

- **Teoría X**

Divulgación dinámica (2019) explica: el ser humano ordinario siente una desgana intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a la tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, dirigidas, controladas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la entidad. El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere esquivar responsabilidades, tiene pocas ambiciones y desea, más que nada, seguridad.

El eje de la motivación de la teoría X es el binomio recompensa-penalización. Los líderes tienen comportamientos autoritarios y son los responsables de dictar la manera en la que se trabaja y los tiempos para el cumplimiento de los objetivos. (Pág. 3)

- **Teoría Y**

Divulgación dinámica (2019) Desde la teoría Y se entiende que es: responsabilidad y tarea de la dirección el crear las condiciones adecuadas para que las personas puedan ejercitar todas sus cualidades, alcanzando sus necesidades personales al tiempo que contribuyen a los objetivos de la organización, satisfaciendo así a ambas partes. Los líderes promueven una dirección más participativa y ofrecen medios para que los empleados se sientan parte de la organización. (pág. 14)

La teoría X expone que los seres humanos no son dados al trabajo, esta demanda demasiado esfuerzo, por tal circunstancia trabajar no es lo más deseado; pero sí la recompensa obtenida a raíz de esta. En la teoría Y los jefes se proponen incentivar a los colaboradores para

que estos se sientan más motivados.

Figura 2

Características de las teorías X y Y de McGregor

TEORÍA X E Y DE LOS RECURSOS HUMANOS: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

TEORÍA X

- ✓ La rigidez, régimen estricto y visión tradicional es el pilar fundamental en esta visión directiva.
- ✓ Un líder es el que comanda absolutamente todo lo concerniente al trabajo.
- ✓ Los empleados asumen las directrices del líder, sin objeciones.
- ✓ La supervisión por parte del directivo es absoluta, buscando que se cumplan los objetivos propuestos por su parte.
- ✓ Desde la dirección fomentan el respeto y la obediencia desde los trabajadores hacia su figura de poder.



TEORÍA Y

- ✓ El directivo fomenta el bienestar del trabajador para que la motivación esté presente.
- ✓ El líder es consciente de que el trabajador puede organizarse, incentivando esta parte.
- ✓ Desde la dirección se busca que el trabajador tenga condiciones adecuadas para que funcione correctamente en el ámbito profesional.
- ✓ El directivo tiene la creencia de que realizar un trabajo bien hecho es una motivación importante para el empleado.
- ✓ El líder considera al trabajador autosuficiente y eficaz si se le proporciona de herramientas adecuadas que le satisfagan.



www.cedered.es

 #infografiacedered

Nota: la imagen anterior muestra las características de las teorías X y Y , por McGregor. Tomado de:
Teoría X Y Teoría de los recursos humanos, por CEDE RED 5/11/2019
<https://www.cedered.es/teoria-x-y-teoria-y-de-los-recursos-humanos/>

4.8 Talento Humano

Santander (2022) expone: Cuando hablamos de talento, nos referimos a la capacidad especial o facilidad de una persona para aprender o ejecutar una determinada tarea. En consecuencia, aunque muchas veces usemos la palabra “habilidad” como talento, no son sinónimos pese a estar estrechamente relacionados; ya que este último término no está asociado a una experiencia previa frente a la habilidad que, por aprendizaje y práctica, se puede adquirir y perfeccionar. (Pág. 2)

David (2022) a cerca del Talento Humano dice: podemos entender al talento humano como la sumatoria de competencias y habilidades de una persona. Generalmente, estas características son las que le permiten un crecimiento organizacional y un valor agregado en el trabajo. Las empresas tienen el gran reto de identificar y potenciar el talento de sus colaboradores; permitiendo una construcción de un ambiente laboral enérgico y poderoso. Cuando hablamos de talento humano no estamos hablando de características superpoderosas, al contrario, son esos rasgos que nos hacen humanos. Por ello es tan importante en las organizaciones, pues es a partir del individuo que podemos construir empresa. Así pues, el talento no sólo es individual sino puede potenciarse en un equipo para alcanzar su máximo nivel. (Pág. 2)

El talento humano es el más indispensable dentro de una empresa, es la fuerza de trabajo y quienes sostienen a la empresa. Los conocimientos y habilidades son necesarios para poder desarrollar los trabajos impuestos.

4.9 La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano

Gamarra (2022) explica: para implementar la metodología Agile dentro de la empresa, se necesita conocer correctamente ciertos aspectos críticos de la empresa. Debido a que, convertirse en Agile va a generar un cambio en el modelo de trabajo al que la mayoría de organizaciones están acostumbradas. (pág. 30)

En otras palabras, la mayoría de las organización ya estan trabajando con la metodologia sin aún saberlo, por lo tanto se debe conocer los aspectos más criticos de la empresa para generar el cambio de una manera correcta.

4.9.1 Pasos para Convertirse en Ágil

Gamarra (2022) propone los siguientes pasos:

- **Identificar carencias:** el primer paso para convertirse en Agile es el identificar carencias, y debe darse sí o sí para que la implementación de la metodología sea plena y 100% eficaz. El área encargada de realizar un estudio de la empresa es el departamento de recursos humanos, quienes deben identificar las carencias que existen y cómo resolverlas.
- **Formación y desarrollo personal:** Uno de los pilares del método Agile es la mejora continua y las empresas deben fomentarlo desde dentro. Ofrecer cursos bonificados a sus empleados para que estos mejoren sus habilidades personales y profesionales incrementará la motivación de los trabajadores y les convertirá en profesionales cada vez más competentes que mejorarán su productividad.
- **Comunicación y colaboración:** Uno de los pilares del método Agile es la mejora continua y las empresas deben fomentarlo desde dentro. Ofrecer cursos bonificados a sus empleados para que estos mejoren sus habilidades personales y profesionales

incrementará la motivación de los trabajadores y les convertirá en profesionales cada vez más competentes que mejorarán su productividad. (pág. 32)

Randstad (2018) dice: el primer concepto a tener en cuenta es que agile es sinónimo de flexible, adaptable y con una intención clara de postular a la persona en el centro. Este cambio del status quo tradicional es fundamental para implementar el sistema con facilidad y eficiencia. Para ello, es seguir unos pasos:

- ✓ Identificación de las carencias. El departamento de Recursos Humanos debe conocer las carencias existentes en la empresa y establecer el procedimiento que se llevará a cabo para solucionarlas.
- ✓ Ofrecer planes de desarrollo. La formación continuada facilita la mejora de las habilidades personales y profesionales, además de la capacidad de comunicación entre equipos.
- ✓ Incentivar la comunicación. La fluidez comunicativa ayuda a conseguir los objetivos por equipos. Además, es una oportunidad para hacerlos partícipes del cambio y poner espacios adaptados a disposición para el diálogo.
- ✓ Introducir la metodología agile en la cultura empresarial. Los empleados deben entender qué significa el nuevo sistema para poder fidelizar los en la nueva organización.

Ofrecer las herramientas para la buena relación entre los equipos son uno de los objetivos de los departamentos de Recursos Humanos, Para ello, la metodología agile ofrece una oportunidad para la mejora en la gestión de conflictos y la colaboración entre los profesionales de una misma empresa, entre otros beneficios. En definitiva, con este sistema los miembros del equipo pasan a tener más libertad para la toma de decisiones, pero también más responsabilidad en el

resultado final. (Pág. 18)

El método ágil es sumamente importante este aporta flexibilidad y adaptabilidad. Las nuevas metodologías dentro del área de trabajo permiten innovación; también traerán al empleado motivación por aprender algo nuevo que le permitirá realizarse como profesional. Se dice que para poder poner en práctica el método ágil dentro de las empresas es necesario conocer los aspectos críticos de la empresa, cuando se implemente el método se generarán grandes cambios en el modelo de trabajo dentro de ellos menciona: poder identificar carencias, la formación y desarrollo del personal y por último habla de la necesidad de una constante comunicación y colaboración.

5. Análisis de los Resultados

5.1 Metodología Ágil

5.1.1 Análisis de los Principales Autores

5.1.1.1 María Tena.

Para María Tena el Método Ágil, es una filosofía que precisa rapidez y flexibilidad, una excelente forma para organizarse de mejor manera dentro del área laboral. Esta metodología pretende fragmentar un trabajo en pequeñas partes con el fin de completar cada fase lo más pronto posible, con calidad y clientes satisfechos.

- **Progressa lean.**

Por otro lado, Progressa lean expresa que la metodología ágil es un sistema que está transformando la forma en que se realizan los proyectos, específicamente menciona a Google, Amazon y Microsoft. Este método ha tenido un gran éxito debido a la forma rápida y flexible de trabajo, agile permite elegir la mejor opción sin arriesgar el trabajo final.

5.2 Metodologías Ágiles

5.2.1 Análisis de los Principales Autores

- *Scrum*

5.2.1.1 Miguel De Dios.

De Dios Miguel dice que Scrum permite equipos de trabajo auto-organizados, con esto el autor da a entender que los empleados son capaces de responsabilizarse de entregar los trabajos a tiempo, sin la supervisión constante de los jefes,

5.2.1.2 Ken Schwaber & Jeff Sutherland.

Mientras que Schwaber y Sutherland expresan que Scrum es basada en una teoría de

control empírica, es decir, los conocimientos se obtienen por medio de la experiencia y observación, esta puede ser interna o externa. Entonces las decisiones podrán tomarse con base a lo que ya se sabe, este sistema tiene un enfoque en el que los usuarios se hacen partícipes en todo el proceso.

5.2.1.3 SYDLE.

Este autor describe el Extreme programming como una estrategia que tiene la finalidad de realizar evaluaciones a los proyectos de manera persistente para así obtener productos de alta calidad siempre manteniendo una comunicación constante con quien contrata el servicio. Esto sale con el objetivo de modernizar un sistema denominado desarrollo en cascada, su poca flexibilidad no se adaptaba a el ritmo de vida que se está presenciando.

5.2.1.4 Alicia Raeburn.

Por otra parte, Raeburn expresa que esta estrategia permite que se trabaje por medio de sprints, es decir, entregas en corto tiempo. Permite que la relación con el cliente sea más personalizada ya que se acopla a las solicitudes del cliente, ofreciendo también un trabajo eficiente y si es solicitado solventar los nuevos cambios solicitados por el cliente. Así mismo es una metodología disciplinada, creativa y colaborativa.

5.3 Motivación

5.3.1 *Análisis de los Principales Autores*

5.3.1.1 Virginia García.

Esta autora se refiere a la motivación como una conducta humana, esta va en búsqueda de un deseo. También dice que un colaborador motivado pondrá todo su empeño por hacer un buen trabajo, de tal manera que los objetivos trazados por la empresa pasarán a ser los mismos del empleado. Existen varios tipos de motivación, varían según el tipo de persona, un colaborador

puede estar motivado para ganar dinero y otros desean alcanzar el éxito profesional.

5.3.1.2 Ricardo Perret.

Ahora bien, Perret expone que la motivación es una energía que viene desde adentro. Los seres humanos están propensos a estar donde se sienten más cómodos y no se le exige una gran cantidad de trabajo, ya que se le huye a tener que hacer esfuerzo de más. También dice que para poder lograr grandes cosas en la vida es necesario padecer un poco y esforzarse en lograr grandes metas.

5.4.1 Análisis de los Principales Autores

- **Motivación Intrínseca**

5.4.1.1 Cinthia Gómez.

Esta autora cita a López Rodríguez diciendo que: este tipo de motivación surge cuando se hacen actividades en la que se llega a experimentar cierto placer. En esta motivación los galardones o sanciones no son tan importantes para impulsar a la persona a esforzarse al cumplir su objetivo.

5.4.1.2 Julio Álvarez y Jony Rojas.

Por otra parte, estos autores citan a Álvarez exponiendo que: la motivación intrínseca es un estímulo, este lo lleva una persona a esforzarse sin ningún interés económico o profesional. Así mismo se hace una comparación entre los estudiantes que desean adquirir conocimiento. La motivación intrínseca nace de los deseos profundos del ser humano, acompañados de: autodeterminación, curiosidad y desafío.

- **Motivación Extrínseca**

5.4.1.3 Miguel Ibáñez.

Estos estímulos vienen de afuera, es trabajador es guiado a realizar ciertas actividades con el fin de ser recompensado de alguna manera, puede ser por medio del dinero, poder y fama. Las recompensas crean un fuerte estímulo cuando se desea alcanzar lo anteriormente mencionado.

5.4.1.4 Julio Álvarez y Jony Rojas

Estos autores mencionan que los estímulos vienen de afuera, crean en la persona una postura y gusto por una acción donde será recompensado de alguna manera. No hay razón para esforzarse demasiado si no se obtendrán recompensas, esa sería una de las maneras más fieles para expresar este tipo de motivación.

5.4 Factores

5.5.1 *Análisis de los Principales Autores*

5.5.1.1 Virginia García.

Esta autora explica que la conducta de las personas está guiada a alcanzar objetivos y metas, los factores que influyen en que un empleado esté motivado para trabajar será dependiendo de sus necesidades, pueden ir desde monetarias hasta el reconocimiento. Los factores que mantienen la motivación pueden ir variando durante el tiempo. Se menciona que la personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los jefes de las empresas deben considerar para motivar a sus colaboradores.

5.5.1.2 Humberto Peña.

Los factores que interfieren en los estímulos hacia los empleados son: lo que se espera de recompensa monetaria, el ambiente que se vive dentro del área de trabajo, ya que es necesario

que se sienta a gusto en el lugar donde se lleva a cabo la productividad. Otro de los factores son los resultados que se obtienen con base a la satisfacción laboral.

5.5 Teorías de la Motivación

5.6.1 Análisis de los Principales Autores

5.6.1.1 Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Esta teoría explica que existen necesidades que los seres humanos deben satisfacer, estas se representan por medio de una pirámide dentro de ellas: en la base necesidades fisiológicas, luego las necesidades de seguridad, las sociales y en el pico de la pirámide se representan las necesidades de autorrealización.

5.6.1.2 Teoría de los factores de Herzberg.

En esta teoría se proponen específicamente dos factores, el primero es el higiénico donde se expresa que las compensaciones económicas ofrecidas por las empresas distintas a las económicas mantienen a los empleados en constante esfuerzo. El segundo factor es el motivacional como, por ejemplo: ejercer un trabajo de importancia dentro de la empresa.

5.6.1.3 La teoría de McClelland.

Esta presenta tres necesidades, el deseo de alcanzar el logro tan humano y válido; otra de las necesidades es la de afiliación, en esta se expresa la necesidad de afiliación, es decir, mantener comunicación con las personas. La última necesidad trata de como el ser humano desea influir en los demás.

5.6.1.4 Teoría de la Expectativa de Vroom.

En esta teoría se pueden apreciar tres factores, en la primera, la motivación que la persona siente para rendir en cualquier actividad, luego los objetivos que cada quien desea alcanzar para lograr obtener resultados satisfactorios; el último factor dice que se debe ser

competente para influir en el rendimiento de la productividad.

5.6.1.5 Teoría de Alderfer.

Este autor expresa que las estimulaciones de existencia son las necesidades de dormir, comer y de seguridad. Otra de las necesidades es la de estar en sociedad y sentirse aceptado. Para terminar, se habla del crecimiento ya que todo individuo anhela crecer y alcanzar sus metas.

5.6.1.6 Teoría del Establecimiento de Metas.

Programarse metas ya sean metas cortas o a largo plazo es necesario para mantenerse motivado y avanzar, todo ser humano necesita ser estimulado de alguna manera, cuando se tienen metas es mucho más fácil trabajar, ya que se está seguro de lo que se quiere lograr.

5.6.1.7 Teoría X de McGregor.

Esta teoría dice que los seres humanos no están naturalmente hechos para trabajar arduamente, el cansancio y la inversión de tiempo no es lo que más llena de satisfacciones al ser humano, es por eso que se debe buscar la manera de esforzarse por la recompensa que se obtiene del trabajo duro.

5.6.1.8 Teoría Y de McGregor.

La teoría Y, dice que los jefes tienen la tarea de buscar las maneras de motivar por medio de incentivos a sus empleados, esto con el fin de obtener resultados favorables para la empresa. Esto permite que los colaboradores puedan alcanzar el total de sus capacidades y lograr cumplir sus metas.

5.6 Talento Humano

5.7.1 Análisis de los Principales Autores

5.7.1.1 Santander.

Dice que talento es cuando se hace referencia a la capacidad especial para realizar con

gran facilidad diversas actividades, las personas nacen cada una con una capacidad especial que los hace únicos. Se expresa que no se debe confundir habilidad con talento, ya que no son lo mismo las habilidades pueden ser aprendidas y perfeccionadas.

5.7.1.2 Juan David.

Por otra parte, Juan David expresa que el talento humano son la sumatoria de competencias y habilidades que posee un individuo. Las características que se mencionan anteriormente permiten el crecimiento de una empresa. Una empresa tiene la misión de detectar el talento de los colaboradores, en específico esas cosas que hacen más humano al personal. El objetivo es potenciar el talento que se tiene dentro de una empresa, para así formar un equipo.

5.7 La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano

5.8.1 Análisis de los Principales Autores

5.8.1.1 Greta Gamarro.

Dice que para poder poner en práctica el método ágil dentro de las empresas es necesario conocer los aspectos críticos de la empresa, cuando se implemente el método se generarán grandes cambios en el modelo de trabajo dentro de ellos menciona: poder identificar carencias, la formación y desarrollo del personal, por último, habla de la necesidad de una constante comunicación y colaboración.

5.8.1.2 Randstand.

Por otra parte, Randstand expresa que agile es sinónimo de flexibilidad y adaptabilidad, también se mencionan pasos importantes que se deben desarrollar como: poder identificar las carencias, ofrecer planes de desarrollo, Incentivar la comunicación y por último introducir la metodología dentro de la cultura empresarial.

5.1.2 Similitudes y Diferencias entre los Autores

Tabla 1

Tabla Comparativa de la Metodología Ágil

Factores	Autores	
	María Tena	Progressa lean
Similitudes	Este método ha tenido un gran éxito debido a la forma rápida y flexible de trabajo	Es una filosofía que precisa rapidez y flexibilidad.
Diferencias	Una excelente forma para organizarse de mejor manera dentro del área laboral.	Ágil permite elegir la mejor opción sin arriesgar el trabajo final.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de la metodología ágil.

Tabla 2

Tabla Comparativa de las Metodologías Ágiles

Factores	Autores	
	Miguel de Dios	Ken Schwaber & Jeff Sutherland
Similitudes	Scrum permite equipos de trabajo auto-organizados, los empleados son capaces de responsabilizarse de entregar los trabajos a tiempo.	Este sistema tiene un enfoque en el que los usuarios se hacen partícipes en todo el proceso.
Diferencias	Scrum permite equipos de trabajo auto-organizados.	Scrum es basada en una teoría de control empírica, es decir, los conocimientos se obtienen por medio de la experiencia y observación, esta puede ser interna o externa.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de las metodologías ágiles.

Tabla 3

Tabla Comparativa de la Metodología Ágil XP

Factores	Autores	
	SYDLE	Alicia Raeburn
Similitudes	Como una estrategia que tiene la finalidad de realizar evaluaciones a los proyectos de manera persistente para así obtener productos de alta calidad.	Ofrece también un trabajo eficiente y si es solicitado solventar los nuevos cambios solicitados por el cliente.
Diferencias	Esto sale con el objetivo de modernizar un sistema denominado desarrollo en cascada, su poca flexibilidad no se adaptaba a el ritmo de vida que se está presenciando.	Raeburn expresa que esta estrategia permite que se trabaje por medio de sprints, es decir, entregas en corto tiempo. Permite que la relación con el cliente sea más personalizada ya que se acopla a las solicitudes del cliente.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de la metodología ágil XP

Tabla 4

Tabla Comparativa de la Motivación

Factores	Autores	
	Virginia García	Ricardo Perret
Similitudes	La motivación como una conducta humana, esta va en búsqueda de un deseo.	La motivación es una energía que viene desde adentro.
Diferencias	Existen varios tipos de motivación, varían según el tipo de persona, un colaborador puede estar motivado para ganar dinero y otros desean alcanzar el éxito profesional.	Para poder logra grandes cosas en la vida es necesario padecer un poco y esforzarse en lograr grandes metas.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de la Motivación

Tabla 5

Tabla Comparativa de Tipos de Motivación (intrínseca)

Factores	Autores	
	Cinthia Gómez	Julio Álvarez y Jony Rojas
Similitudes	En esta motivación los galardones o sanciones no son tan importantes para impulsar a la persona a esforzarse al cumplir su objetivo.	Lleva una persona a esforzarse sin ningún interés económico o profesional.
Diferencias	No hay diferencias.	No hay diferencias.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de la Motivación (intrínseca)

Tabla 6

Tabla Comparativa de Tipos de Motivación (extrínseca)

Factores	Autores	
	Miguel Ibáñez	Julio Álvarez y Jony Rojas
Similitudes	Estos estímulos vienen de afuera, es trabajador es guiado a realizar ciertas actividades con el fin de ser recompensado de alguna manera.	Estos estímulos vienen de afuera, crean en la persona una postura y gusto por una acción donde será recompensado de alguna manera.
Diferencias	No hay diferencias.	No hay diferencias.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes y diferencias de la Motivación (extrínseca).

Tabla 7

Tabla Comparativa de Factores de la Motivación.

Factores	Autores	
	Virginia García	Humberto Peña
Similitudes	Los factores que influyen en que un empleado esté motivado para trabajar será dependiendo de sus necesidades, pueden ir desde monetarias hasta el reconocimiento.	De los estímulos más utilizados está la recompensa monetaria.
Diferencias	Se menciona que la personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los jefes de las empresas deben considerar para motivar a sus colaboradores.	Uno de los factores que interfieren en los estímulos hacia los empleados es el ambiente que se vive dentro del área de trabajo.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes de Factores de la motivación.

Tabla 8

Tabla Comparativa de la Teorías de la Motivación

Factores	Autores							
	Teorías de las necesidades	Teoría de los factores de Herzberg	La teoría de McClelland	Teoría de la Expectativa de Vroom	Teoría de Alderfer	Teoría del establecimiento de metas de Locke	Teoría X de McGregor	Teoría Y de McGregor
Similitudes	Necesidades fisiológicas.	Factor motivacional.	Deseo de lograr las metas.	Deseo de alcanzar la metas.	Necesidades fisiológicas.	Estar seguro de lo que se desea lograr.	Satisfacción de lograr lo que se desea.	Cumplir las metas.
Diferencias	No hay.	Factor higiénico (compensaciones económicas).	Influir en los demás.	No hay.	Programar metas a corto y largo plazo.	Trabajo arduo.	Obtener recompensas.	Los jefes dan incentivos.

Nota: Esta tabla muestra las similitudes de Teorías de la motivación.

Tabla 9

Tabla Comparativa del talento Humano.

Factores	Autores	
	Santander	Juan David
Similitudes	Persona con capacidad especial para realizar con facilidad actividades.	El talento humano son la sumatoria de competencias y habilidades que posee un individuo.
Diferencias	Se expresa que no se debe confundir habilidad con talento, ya que no son lo mismo las habilidades pueden ser aprendidas y perfeccionadas.	Una empresa tiene la misión de detectar el talento de los colaboradores, en específico esas cosas que hacen más humano al personal

Nota: Esta tabla muestra las similitudes del talento humano.

Tabla 10

Tabla Comparativa de la Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano

Factores	Autores	
	Greta Gamarro	Randstand
Similitudes	Poder identificar carencias, la formación y desarrollo del personal. Constante comunicación.	Poder identificar las carencias. Constante comunicación.
Diferencias	Desarrollar la formación y desarrollo del personal.	Randstand expresa que agile es sinónimo de flexibilidad y adaptabilidad,

Nota: Esta tabla muestra las similitudes de La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano

5.1.3 Aspectos Relevantes de la Investigación

Dentro de la investigación hay diversos autores diciendo que la motivación viene de adentro del ser humano, que existen factores que impulsan a trabajar con más entusiasmo al ser humano, tales como los incentivos económicos; pero no solo el factor económico motiva al

esfuerzo, también lo hace el reconocimiento, el deseo de ser alguien importante dentro de una empresa o comunidad, esto hace que se trabaje con más entusiasmo. El método ágil viene a sacar de la zona de confort, inyecta innovación a las empresas, permite flexibilidad y adaptabilidad, cosas que hacen que el empleado tenga la libertad de trabajar de manera más efectiva buscando la eficiencia.

Cuando un trabajo se hace bien, hay clientes satisfechos, todo gracias a una metodología y a una buena planificación del trabajo. Ágil permite que los colaboradores trabajen sin tener la preocupación de un jefe que esté supervisando constantemente, otra cosa positiva de la metodología es que la comunicación con el cliente y los compañeros de trabajo es constante, esto ayuda a que el proceso se agilice.

Debido a las necesidades de autorrealización y seguridad ya expuestas en las diversas teorías el ser humano va a esforzarse por lograr una meta, aunque eso implique trabajo duro, si se tiene recompensa tendrá que impulsar el trabajo y aumentar la productividad.

5.1.4 Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación

En el objetivo general se habla de determinar la influencia del método ágil, esto se ha logrado implementar en la investigación, se descubre que la flexibilidad, las entregas cortase, la constante comunicación, se pueden aplicar para motivar al trabajador. Los factores que influyen para que los trabajadores estén motivados es el deseo de poder superarse profesionalmente el hecho de que se desee la autorrealización y cumplir las metas que se han propuesto. El método ágil permite que los empleados se desempeñen de la mejor manera posible la flexibilidad hace posible que se resuelva cualquier tipo de dificultades con facilidad. Cuando hay comunicación, u una metodología tan innovadora la calidad de vida será mucho mejor.

Los factores que se deben implementar son mencionados en la investigación, el más

citado es el económico, para poder sobrevivir es necesario tener dinero y este es el principal factor, las empresas deben dar también la oportunidad de crecimiento en el ámbito profesional.

Si hay mejores oportunidades habrá colaboradores más eficientes y motivados.

Un empleado motivado de manera apropiada dará mejores resultados, los estímulos son plasmados en cada una de las teorías donde se expone la importancia de que los colaboradores se sientan valorados y motivados; los incentivos, innovación y oportunidades en una empresa harán sentir a los individuos estimulados.

El método ágil es una metodología que nace dentro del ámbito del software, permite ser más flexible y con constante comunicación, por otra parte, eso permite que las entregas sean más rápidas y una comunicación asertiva que permitirá que el cliente también sea partícipe del proceso de lo que solicita.

6. Conclusiones

1. Las metodologías ágiles implican innovación, el salir de la rutina permite que el empleado se motive a hacer un mejor trabajo. Al implementar el método ágil en las empresas se provoca a que el trabajador ejerza de una manera más organizada, flexible y rápida.

2. Los factores que influyen en la motivación son: la remuneración, esto para cubrir sus necesidades; el reconocimiento, la satisfacción y el buen ambiente laboral. Pueden existir otros factores muy íntimos en el ser humano que impulsan al esfuerzo. Estos deben existir para que el empleado se sienta motivado a trabajar de mejor manera.

3. En el mundo de la motivación existen dos tipos específicos que determinan el porqué de algo, una de ellas la intrínseca y la otra la extrínseca; la primera explica que los seres humanos lo que impulsa al ser humano de lo más profundo de su corazón, sueños y metas. La segunda expresa las motivaciones que vienen de fuera, tales como las compensaciones monetarias. Sean sueños o deseos de enriquecerse el ser humano debe estar motivado para hacer bien cualquier actividad.

4. Un colaborador bien motivado dará mejores resultados, es de suma importancia que el equipo de Recursos Humanos realice el mejor de sus esfuerzos para promover metodologías interesantes y progresistas como lo es el método ágil.

5. La metodología ágil nace en el área del software con el motivo de agilizar los procesos de trabajo, este método permite que la productividad sea en el menor tiempo posible, debido a la constante comunicación entre el talento humano de la empresa y el cliente. También permite flexibilidad y adaptabilidad, promoviendo al colaborador a trabajar más motivado por la innovación en la estrategia.

7. Recomendaciones

1. Para que en una empresa se pueda implementar el método ágil es necesario que el área de Recursos Humanos conozca bien en qué consiste la metodología para poder implementarla, con el conocimiento de esta se puede motivar a los empleados a trabajar bajo una organización que permite que el proceso sea flexible y más rápido.

2. Los jefes deben esmerarse en identificar qué factores motivarán a los empleados a dar mejores resultados en su trabajo. Si los jefes no muestran interés por lo que impulsa a sus empleados nunca conocerá el mayor potencial del talento humano.

3. Los empleados conocen a la perfección lo que los motiva a trabajar, ya sea la remuneración o el crecimiento profesional. Cuando se ha identificado aquello que lo impulsa será más fácil trabajar con base a ello y ofrecer buenos resultados.

4. En el ámbito empresarial los colaboradores que han sido motivados por sus jefes y el equipo de Recursos Humanos con estrategias innovadoras tendrán un mejor ambiente laboral y resultados eficaces.

5. Las empresas en cualquier área de trabajo siempre deben buscar maneras de modernizar sus estrategias de trabajo, la metodología nace del área de la tecnología, implementarla permitirá empleados motivados a laborar con vehemencia, provocando resultados satisfactorios para la empresa.

8. Referencias Bibliográficas

Peña, H. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Ecuador : Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.

8.1 Referencias Digitales

Álvarez, J., & Rojas, J. (Mayo de 2021). *Eumed*. Obtenido de Eumed:

<https://www.eumed.net/uploads/articulos/de725d94fe5e3ad0974626a1de605160.pdf>

Barco, J. (12 de Abril de 2022). *Udoe.es*. Obtenido de Udoe.es: <https://udoe.es/que-es-el-fichaje/?leer->

David, J. (1 de Mayo de 2022). *GeoVictoria*. Obtenido de GeoVictoria:

<https://www.geovictoria.com/co/recursos-humanos/el-talento-humano-como-pilar-de-organizaciones-exitosas/>

De Dios, M. (9 de Mayo de 2022). *wearmarketing*. Obtenido de wearmarketing:

<https://www.wearemarketing.com/es/blog/metodologia-scrum-que-es-y-como-funciona.html>

Divulgación dinámica. (29 de Mayo de 2019). *Divulgación dinámica*. Obtenido de Divulgación dinámica: <https://www.divulgaciondinamica.es/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>

Factorial HR . (8 de Julio de 2022). *Factorial blog*. Obtenido de Factorial blog:

<https://factorialhr.es/blog/perjudica-motivacion-empleados/#:~:text=ser%20m%C3%A1s%20felices,-,Un%20empleado%20motivado%20es%20quien%20m%C3%A1s%20har%C3%A1%20crecer%20la%20empresa,lo%20est%C3%A1%20haciendo%20muy%20bien.>

Gamarra, G. (9 de Agosto de 2022). *Factorialblog.es*. Obtenido de Factorialblog.es:

<https://factorialhr.es/blog/metodologia-agile-rrhh-recursos-humanos/>

García, V. (Junio de 2012). *Uvadoc*. Obtenido de Uvadoc:

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, C. (2020). *Repositorio* . Obtenido de Repositorio :

- <http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/66/Motivacion%20intrinseca%20y%20extrinseca%20de%20los%20trabajadores%20de%20la%20UPS.pdf>
- Ibañez, M. (24 de Mayo de 2021). *Linked in*. Obtenido de Linked in:
<https://es.linkedin.com/pulse/motivaci%C3%B3n-comercial-y-personal-miguel-ib%C3%A1n%C3%B1ez-lorca#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20extr%C3%ADnseca%20hace%20referencia,por%20parte%20de%20los%20dem%C3%A1s>.
- Padovan, I. (2020). *bdigital*. Obtenido de bdigital:
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-pretica.pdf
- Peña, H. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Ecuador : UPSE.
- Peña, H. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Ecuador : Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.
- Peña, H. (27 de Octubre de 2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Obtenido de Dialnet: <file:///C:/Users/yo/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf>
- Perret, R. (Septiembre de 2016). *static 1*. Obtenido de static 1:
<https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>
- Progressa lean. (7 de Mayo de 2020). *progressalean.com*. Obtenido de progressalean.com:
<https://www.progressalean.com/metodologia-agile/>
- Raeburn, A. (16 de Mayo de 2022). *Asana* . Obtenido de Asana :
<https://asana.com/es/resources/extreme-programming-xp>
- Randstad. (6 de Junio de 2018). *randstad.es*. Obtenido de randstad.es:
<https://www.randstad.es/tendencias360/metodologia-agile-para-gestionar-talento/>
- Santander. (3 de Marzo de 2022). *santander.com*. Obtenido de santander.com:
<https://www.santander.com/es/stories/que-es-el-talento-humano#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20talento%2C%20nos,o%20ejecutar%20>

una%20determinada%20tarea.

Santa Lucía Impulsa. (3 de Febrero de 2021). *Santa Lucía Impulsa*. Obtenido de Santa Lucía Impulsa: <https://www.santaluciaimpulsa.es/metodologia-agile-que-es-para-que-sirve/>

Schwaber, k. &. (Julio de 2013). *Scrumguide*. Obtenido de Scrumguide:

<https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-ES.pdf>

SYDLE. (15 de Mayo de 2022). *SYDLE*. Obtenido de SYDLE:

[https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20\(XP\)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.](https://www.sydle.com/es/blog/extreme-programming-602ee205da4d096809438c9c/#:~:text=El%20Extreme%20Programming%20(XP)%20es,y%20ciclos%20de%20desarrollo%20cortos.)

Tena, M. (2022). *BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/metodologia-agile-la-revolucion-las-formas-trabajo/>

Universidad de la República de Uruguay . (14 de Diciembre de 2020). *Fenf*. Obtenido de Fenf: <https://www.fenf.edu.uy/wp-content/uploads/2020/12/14dediciembrede2020Etapasde-la-investigacionbibliografica-1.pdf>

Valezuela, N., Buentello, C., & Ramos, G. (Noviembre de 2015). *riico.net*. Obtenido de riico.net: <file:///C:/Users/yo/Downloads/53-Texto%20del%20art%C3%ADculo-308-1-10-20160429.pdf>

9. Anexos

9.1 Anexo 1 Fichas Bibliográficas

<p>Autor: Humberto Peña</p> <p>Título: Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional</p> <p>Año: 2017</p>	<p>Editorial institucional: Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A</p>
<p>Resumen del contenido: Explica que un empleado motivado brindará a la empresa un mejor desempeño, desarrollará sentido de pertenencia, fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los empleados concluyendo que el comportamiento de un empleado en la organización, depende de los factores motivacionales que se apliquen a fin de satisfacer sus necesidades básicas como son las buenas relaciones laborales, la satisfacción laboral, clima laboral positivo y los resultados de la satisfacción laboral; actualmente, motivar de manera acertada se ha convertido en una actividad que logrará que los empleados creen un sentido de pertenencia y la actividad que realiza cada uno de ellos, arroje resultados positivos a fin de contribuir con éxito en lo que hace la organización</p>	
<p>Edición: Primera edición</p>	

<p>Autor: García Sanz, Virginia</p> <p>Título: La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables</p> <p>Año: 2012</p>	<p>Editorial:</p> <p>Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación</p>
<p>Resumen del contenido:</p> <p>La motivación laboral es la fuerza que impulsa al trabajador a realizar determinadas acciones o comportamientos para la consecución de los objetivos de la empresa. La retribución económica por sí sola no es suficiente fuente de motivación laboral, el trabajador espera recibir además un salario emocional, que podemos definir como toda retribución que recibe el trabajador. El reconocimiento por parte de los superiores y compañeros, el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador, son principales fuentes de motivación. Las empresas deben invertir en estos factores, que implican bajos costes y aumento de la motivación del trabajador. Un empleado motivado buscará la consecución de sus objetivos para conseguir sus expectativas, y a su vez esos objetivos serán los de la empresa, aumentando la productividad de la misma.</p>	
<p>Edición: (No especifica la fecha de la primera edición)</p>	

<p>Autor: Santa Lucía Impulsa</p> <p>Materia: Redacción</p> <p>IP:</p>	<p>Tema: Metodología Agile: ¿Qué es y para qué sirve?</p> <p>Fuente:</p> <p>https://www.santaluciaimpulsa.es/metodologia-agile-que-es-para-que-sirve/#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20Agile%20es%20aquella,las%20circunstancias%20espec%C3%ADficas%20del%20entorno.</p>
<p>Resumen: Expresa en qué consiste el Método Agil, de dónde viene el concepto, sus funciones y ventajas dentro de una empresa.</p>	

9.2 Anexo 2: Matriz de Cumplimientos de Objetivos

Tabla 10

Tabla de Matriz de Cumplimientos de Objetivos

No.	Objetivos específicos	Temas de desarrollo	Subtemas	Número de autores por subtema	Subtemas que falta por desarrollar
1	Detallar los factores motivacionales que las organizaciones deben implementar, con el fin de motivarlos y obtener resultados satisfactorios por parte de los empleados.	Factores de la motivación	No tiene	2	Ninguno
2	Identificar los tipos de motivación, esto ayudará estimular al trabajador de manera objetiva.	Tipos de motivación	Intrínseca y Extrínseca	4	Ninguno
		Teorías de la motivación	Teoría de la Jerarquía de necesidades de Maslow; Teoría de los Factores de Herzberg; La Teoría de McClelland; Teoría de la Expectativa de Vroom; Teoría de Alderfer; Teoría del Establecimiento de las Metas; Teoría X y Teoría Y.	4	Ninguno
3	Mencionar la importancia de mantener motivados a los empleados, esto permite que la productividad aumente y los resultados de desempeño laboral sean un éxito.	Motivación	Importancia de la motivación	3	Ninguno
4	Explicar en qué consiste en Método Ágil y cómo puede influir en la motivación del talento humano y en la calidad de vida laboral.	Método Ágil	Metodologías Ágiles	7	Ninguno
		Talento humano	No tiene	2	Ninguno
		La Implementación de la Metodología Ágil en la Motivación del Talento Humano	Pasos para convertirse en ágil	2	Ninguno

Nota: Esta tabla muestra el cumplimiento de los temas en los objetivos específicos

9.3 Anexo 3: Figuras

Figura 1

Ilustración de la Pirámide de necesidades de Maslow



www.iratxelopezpsicologia.com

Nota: la imagen anterior muestra las necesidades humanas, creadas por Maslow. Tomado de: La pirámide de Maslow: necesidades y motivaciones humanas. Por Iratxe López, 2020.
<https://iratxelopezpsicologia.com/necesidades-y-motivaciones-humanas-la-piramide-de-maslow/>

Figura 2

Características de las teorías X y Y de McGregor

TEORÍA X E Y DE LOS RECURSOS HUMANOS: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

TEORÍA X

- ✓ La rigidez, régimen estricto y visión tradicional es el pilar fundamental en esta visión directiva.
- ✓ Un líder es el que comanda absolutamente todo lo concerniente al trabajo.
- ✓ Los empleados asumen las directrices del líder, sin objeciones.
- ✓ La supervisión por parte del directivo es absoluta, buscando que se cumplan los objetivos propuestos por su parte.
- ✓ Desde la dirección fomentan el respeto y la obediencia desde los trabajadores hacia su figura de poder.



TEORÍA Y

- ✓ El directivo fomenta el bienestar del trabajador para que la motivación esté presente.
- ✓ El líder es consciente de que el trabajador puede organizarse, incentivando esta parte.
- ✓ Desde la dirección se busca que el trabajador tenga condiciones adecuadas para que funcione correctamente en el ámbito profesional.
- ✓ El directivo tiene la creencia de que realizar un trabajo bien hecho es una motivación importante para el empleado.
- ✓ El líder considera al trabajador autosuficiente y eficaz si se le proporciona de herramientas adecuadas que le satisfagan.



www.cedered.es

 #infografacedered

Nota: la imagen anterior muestra las características de las teorías X y Y, por McGregor. Tomado de:
Teoría X Y Teoría de los recursos humanos, por CEDE RED 5/11/2019
<https://www.cedered.es/teoria-x-y-teoria-y-de-los-recursos-humanos/>



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución de la Educación

IDEA

Guatemala, 10 de 01 de 2023

Señores
Universidad Galileo
IDEA
Presente.

Por este medio de la presente YO Olga Janeth Sánchez Álvarez que me identifico con número de carné 19001380 y con DPI 2306635590101 actualmente asignado (a) en la carrera: Licenciatura en tecnología y administración de recursos humanos

"Autorizo al Instituto de Educación Abierta (IDEA) a la publicación, en el Tesario virtual de la Universidad, de mi proyecto de Graduación titulado:"

La Influencia del Método Ágil en la Motivación del
Talento Humano

Como autor (a) del material de la investigación sustentada mediante el protocolo de IDEA. Expreso que la misma es de mi autoría y con contenido inédito, realizado con el acompañamiento experto del coordinador de área y por tanto he seguido los parámetros éticos y legales respecto de las citas de referencia y todo tipo de fuentes establecidas en el Reglamento de la Universidad Galileo

Sin otro particular, me suscribo.

F. Olga Janeth Sánchez Álvarez