

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ARTÍCULO CIENTÍFICO

**"MOTIVACIÓN LABORAL EN ENTIDADES PRIVADAS Y
PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE LA PAZ"**

PRESENTADO POR: NOEMI MIRANDA COLQUE

**BAJO LA TUTORÍA DEL MGP. FREDDY EUSEBIO ALIENDRE
ESPAÑA**

LA PAZ – BOLIVIA

2019

"MOTIVACIÓN LABORAL EN ENTIDADES PRIVADAS Y PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE LA PAZ"

"El 80% del éxito se basa simplemente en insistir."

Woody Allen



"MOTIVACIÓN LABORAL EN ENTIDADES PRIVADAS Y PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE LA PAZ"

LABOR MOTIVATION IN PRIVATE AND PUBLIC ENTITIES OF THE CITY OF LA PAZ

Noemi Miranda - Colque
Universidad Mayor de San Andrés
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
Carrera de Administración de Empresas
mirandacolque@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo científico tiene como objetivo indagar y analizar el estado actual de la motivación laboral en entidades privadas y públicas de la Ciudad de La Paz. La metodología se desarrolló en base al diseño transeccional descriptivo. La población objetivo estuvo conformada por 141 trabajadores del ámbito privado y 79 del ámbito público a través de un muestreo por conveniencia. La recopilación de la información se ha realizado mediante el instrumento: La "Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D", compuesto de 15 preguntas que permite conocer el nivel de motivación y el factor predominante con referencia a la teoría de necesidades de McClelland. En el cuestionario se adjuntó preguntas sobre las prácticas motivacionales y los desmotivadores que más afectaban a los trabajadores. Se ha concluido que en ambas entidades se tiene una motivación alta y que el factor logro es el predominante. Las opciones de aprendizaje son la principal práctica de motivación recibida en ambas entidades y un 1% de los trabajadores no recibe ningún tipo de motivación. El desmotivador que más afecta es la lentitud y la burocracia. Se observó que los trabajadores al momento de ingresar a un nuevo empleo tienen una motivación intrínseca como el reconocimiento, la experiencia, el contribuir a la sociedad, entre otros. De las entidades analizadas se evidencia que en su mayoría no realizan prácticas motivacionales de mayor impacto.

Palabras clave: Motivación laboral, "Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D", Entidad, Público, Privado.

ABSTRACT

The objective of this scientific article is to investigate and analyze the current state of work motivation in private and public entities of the City of La Paz. The methodology was developed based on the descriptive transectional design. The target population consisted of 141 workers in the private and 79 in the public through convenience sampling. For the information collection the instrument was applied: The "Motivation Scale of Steers R., and Braunstein D", composed of 15 questions that allows knowing the level of motivation and the predominant factor with reference to McClelland's theory of needs. In the questionnaire, questions were included about the motivational practices and motivators that most affected workers. It has been concluded that both entities have a high motivation and that the achievement factor is the predominant one. The learning options are the main motivation practice received in both entities and 1% of the workers do not receive any type of motivation. Slowness and bureaucracy are the main demotivators. It was observed that workers when entering a new job have an intrinsic motivation such as recognition, experience, contributing to society, among others. Of the entities analyzed, it is evident that most of them do not carry out motivational practices of greater impact.

Keywords: Work motivation, "Motivation Scale of Steers R., and Braunstein D", Entity, Public, Private.

INTRODUCCIÓN

Actualmente algunas empresas comenzaron a implementar prácticas de motivación laboral con el fin de mejorar el compromiso y rendimiento de los trabajadores. Antes, los directivos sólo esperaban de sus asalariados presentarse en el lugar de trabajo y hacer lo que se les mandaba, costase lo que costase. Y la opinión predominante era que los empleados harían cualquier cosa por una nómina. Sin embargo, hoy en día, los trabajadores son mucho más exigentes; esperan ser tratados con justicia, recibir instrucciones claras sobre sus cometidos, tener a su disposición medios suficientes para realizar su trabajo y recibir ayuda en su crecimiento y desarrollo como profesionales (Andersen, 2006).

Las personas que consideran que su trabajo tiene algún significado aseguran tener mejor salud, sentir más bienestar, trabajar más en equipo y mayor compromiso. Esta es la razón por la que las empresas con un sentido de propósito más sólido y claro tienden a tener un mejor rendimiento financiero. Como era de esperar, las empresas más exitosas en el mundo son también los mejores lugares del mundo para trabajar (Garrad & Chamorro-Premuzic , 2017)¹.

La motivación laboral tiene un gran impacto en el rendimiento de los trabajadores, permite que los mismos adquieran un mayor compromiso con la empresa; sin embargo, toda persona tiene una motivación intrínseca por la cual decide iniciar un trabajo. El crear un buen ambiente laboral a través de la motivación logra la diferencia entre un trabajador que sólo está por cumplimiento de deberes a un trabajador que le interesa el mejoramiento de la empresa.

"Motivación" es hoy una palabra clave; directamente sinónimo de "dirección". La idea de fondo es que existe un algo latente (o sea: la motivación), como un barco inundado que se limita a cabecear, hasta que una intervención adecuada (la dirección) lo "incita", para después volver a sumergirse en la fase de latencia, pues es el caso es que el ser humano tiende a descender a un estado de reposo (Sprenger, 2005). Las características de liderazgo que permiten a estas culturas de significado y propósito involucrar a los empleados son también el reflejo de la personalidad de un líder, lo que se ha demostrado que tiene un

¹ Darle sentido al trabajo, una necesidad no siempre fácil de resolver. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.es/motivaci-n/759/darle-sentido-al-trabajo-una-necesidad-no-siempre-f-cil-de-resolver>.

fuerte impacto en el rendimiento del equipo y la organización (Garrad & Chamorro-Premuzic, 2017).

Por esta razón es fundamental que el entorno de la empresa esté alineado bajo un mismo objetivo, que la incorporación de la motivación laboral cree un cambio desde nivel jerárquico hasta el nivel operativo. Los directivos tienen el papel fundamental de cambiar su percepción sobre invertir en la motivación laboral dado que los beneficios en mayor proporción son para el crecimiento de las mismas.

Por el contrario, la desmotivación laboral no es patrimonio solamente de los empleados, sino que los mandos intermedios, directivos y empresarios también pueden verse afectados y deben hacerse responsables de ello. Por otra parte, esperar que tus trabajadores estén motivados al 100% a todas horas del día es surrealista, ya que es prácticamente imposible que eso suceda (Martínez, 2016).

Un tercio de los trabajadores del país no reciben ningún tipo de motivación en su fuente laboral (Un tercio trabaja sin ningún tipo de motivación, 2018)². El cual refleja la opinión de 420 profesionales (maestranteros) que trabajan en empresas públicas y privadas desde hace menos de tres años.

El objetivo principal de esta investigación consiste en identificar el estado actual de la motivación laboral en empresas privadas y públicas de la Ciudad de La Paz, mediante el análisis del nivel de motivación en base a la Teoría de McClelland³, indagando la prevalencia de los factores de logro, poder y afiliación. Con el fin de analizar y conocer si existen medios de motivación se seleccionó prácticas de motivación que reciben en su trabajo actual y prácticas de desmotivación que más los afectan.

²Estudio: "Liderazgo y motivación laboral", realizado durante cinco años por la dirección de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB) y la consultora de recursos humanos Etika.

³ Plantea que el logro, el poder y la afiliación son tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación.

METODOLOGÍA

La investigación fue desarrollada a través de un diseño transeccional descriptivo, que tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Para la recolección de información se trabajó con el instrumento: La “Escala de Motivación de Steers R., y Braunstein D”, validada por dichos autores en 1976 (Ver Anexo 1). Basada en los planteamientos teóricos de David McClelland con la técnica de Likert. Los puntajes obtenidos, acorde con las normas establecidas en la aplicación del instrumento, permiten clasificar el grado de motivación como alto, medio o bajo; y según la calificación asignada a cada una de las 15 preguntas es posible conocer si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación. Citado por (Yui, 2010).⁴

En el diseño del cuestionario, se adjuntaron preguntas sobre las prácticas de motivación y desmotivación laboral.

Para el estudio de la población se seleccionó a 141 profesionales del ámbito privado y 79 del ámbito público a través de un muestreo por conveniencia.

La recolección de datos se realizó desde el 22 de octubre hasta el 6 de noviembre del 2018, en instalaciones de entidades privadas (Banco de Crédito de Bolivia, Banco Mercantil Santa Cruz, Cervecería Boliviana Nacional, Industrias Venado, ONG, Magriturismo, Servicios Profesionales y técnicos; y Tierra) y entidades públicas (Aduana Nacional, Gobierno Autónomo de La Paz, Hospital, Ministerios, Mi Teleférico y Universidad Mayor de San Andrés) de la Ciudad de La Paz.

⁴ Yui A., (2010). Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza (Tesis). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

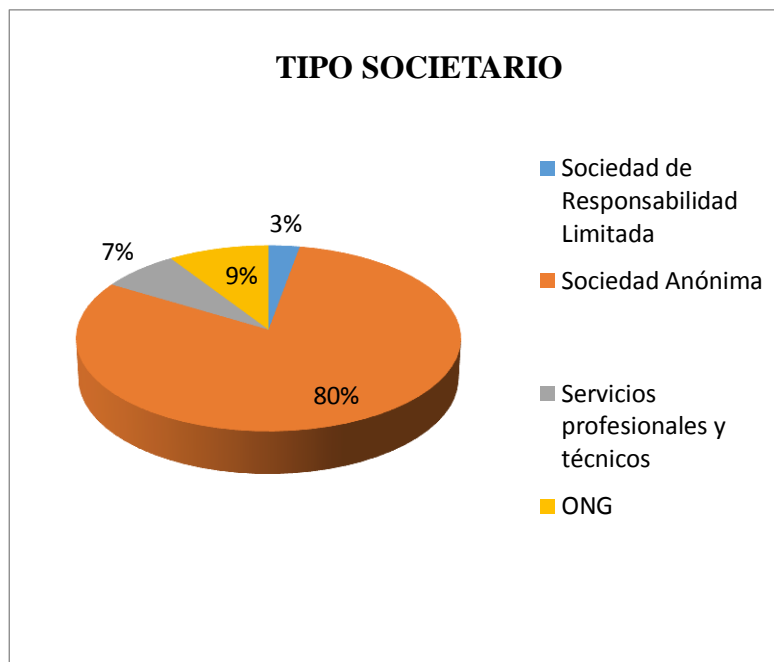
RESULTADOS

ENTIDADES PRIVADAS

Tipo Societario de las Entidades

El gráfico número 1 presenta información sobre el tipo societario de las entidades privadas, 114 trabajadores de Sociedades Anónimas (80%), 13 trabajadores de una ONG (9%), 10 trabajadores de Servicios profesionales y técnicos (7%), y 5 trabajadores de Sociedad de Responsabilidad Limitada (3%).

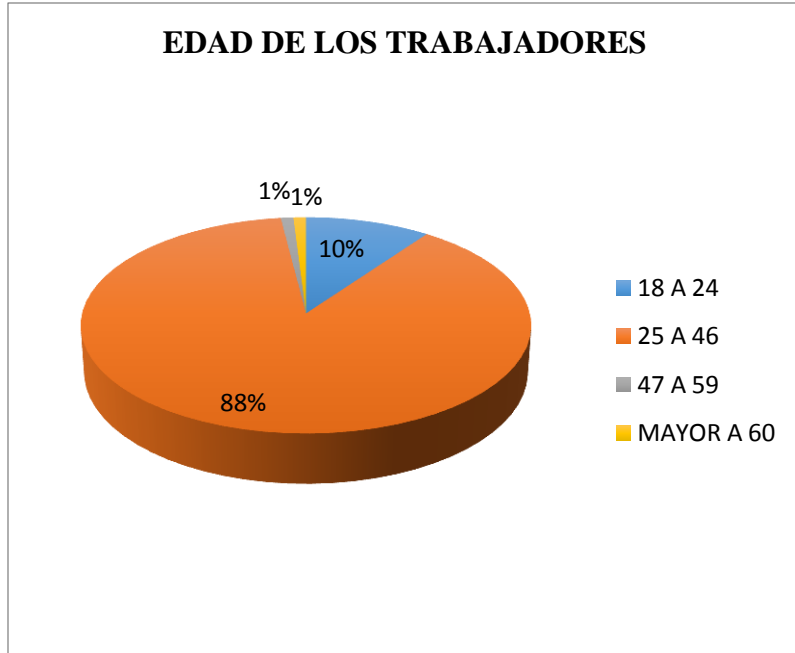
GRÁFICO N° 1



Edad de los trabajadores

124 trabajadores tienen una edad entre 25-46 (88%), 14 trabajadores tienen una edad entre 18-24(10%), 2 trabajadores tienen una edad entre 47-59 (2%) y 1 trabajador tiene una edad mayor a 60. Ver gráfico número 2.

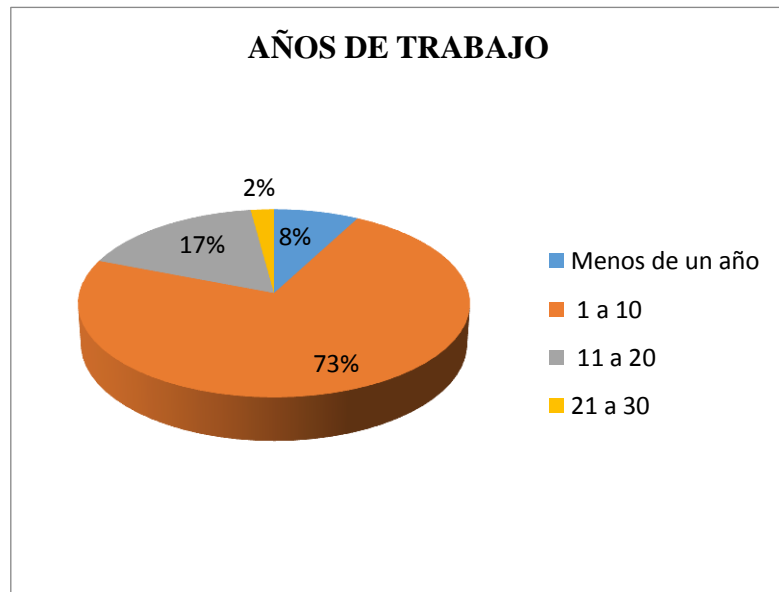
GRÁFICO N° 2



Años de Trabajo

Las personas que trabajan están de 1 a 10 años en un 73 %, de 11 a 20 años en un 17%, menos de un año en un 8% y de 21 a 30 años en un 2 %. Ver gráfico número 3.

GRÁFICO N° 3

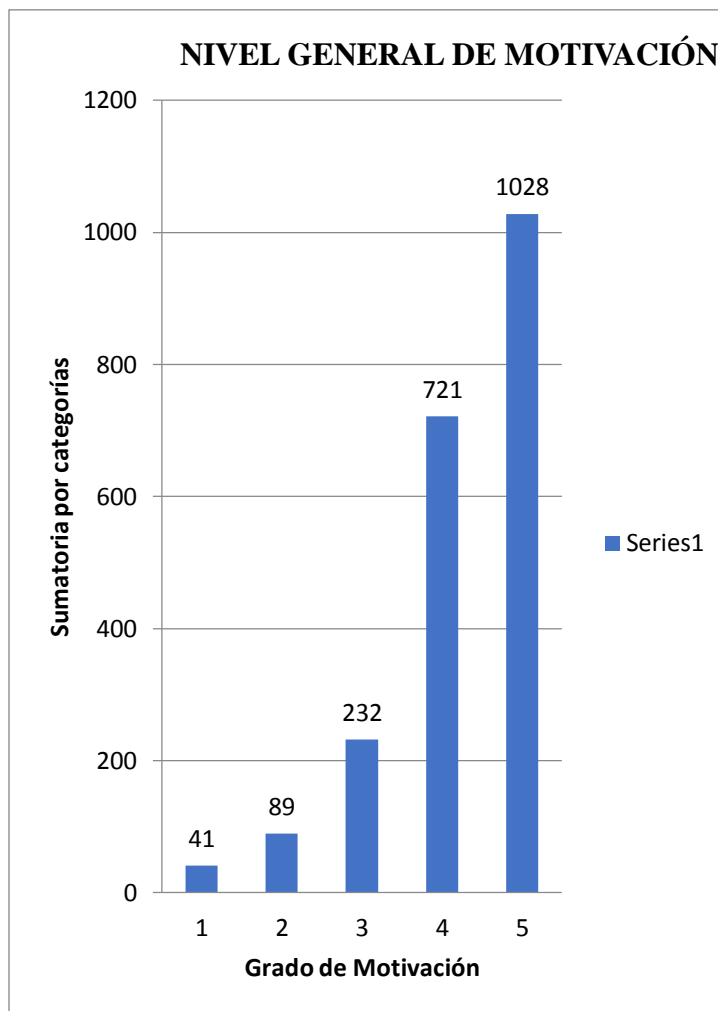


Nivel General de Motivación

Se tiene como resultado que en las entidades privadas el nivel de motivación es alto debido a que la mayoría de las respuestas fueron en la categoría 5 (Muy de acuerdo). Como se observa en el gráfico número 4.

Lo que implica que las entidades privadas deben continuar mejorando respecto a la motivación para seguir manteniendo el compromiso de los trabajadores.

GRÁFICO N° 4

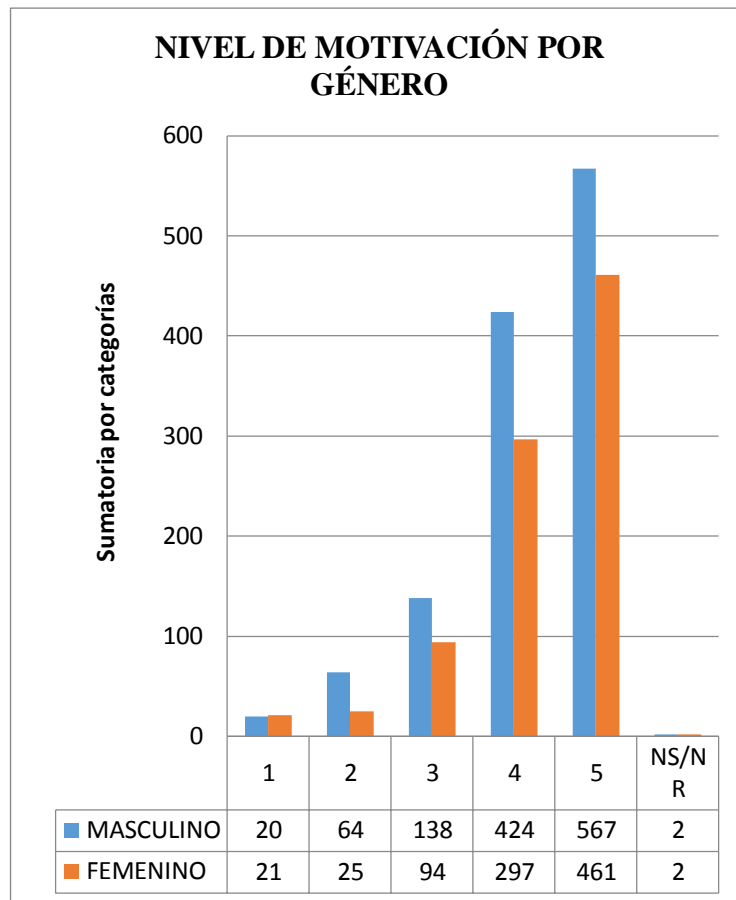


Motivación Laboral por Género

El género masculino refleja un mayor nivel de motivación laboral con referencia al género femenino.

Se observa en el gráfico número 5 que los varones muestran un mayor puntaje en las categorías 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo) con relación a las mujeres.

GRÁFICO N° 5



Respecto a los resultados (Gráfico número 6 -7) de las necesidades que predominan en el género masculino y femenino. Se observa que tanto varones como mujeres muestran mayor necesidad de logro con referencia a la necesidad de poder y afiliación. (Ver Anexo 3).

GRÁFICO N° 6

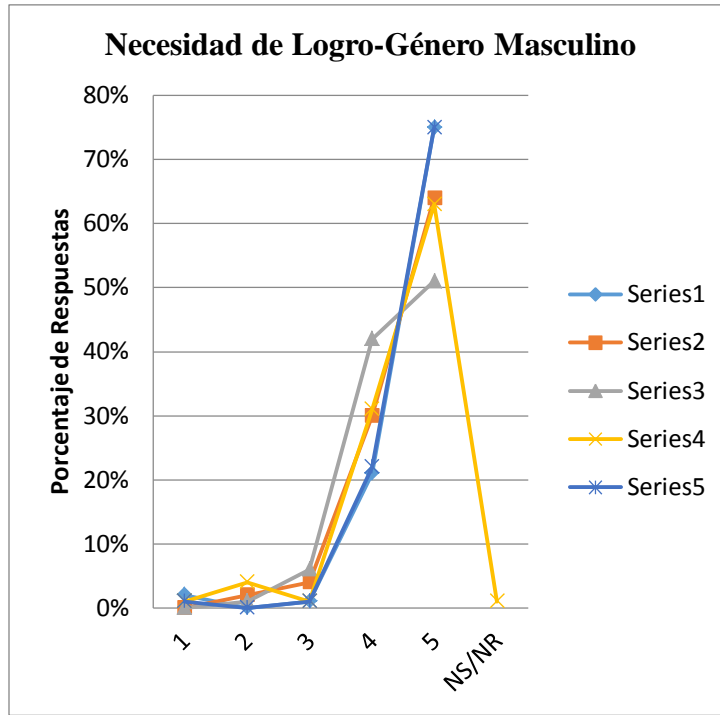
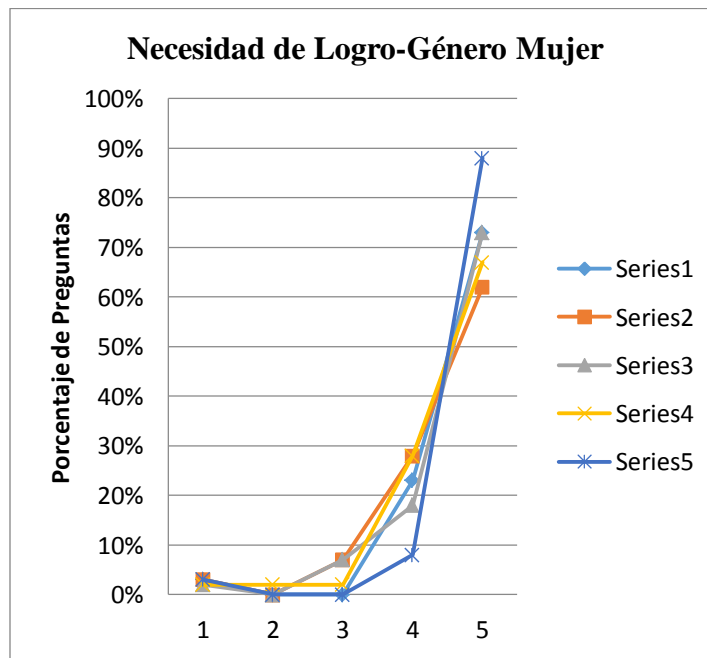


GRÁFICO N° 7



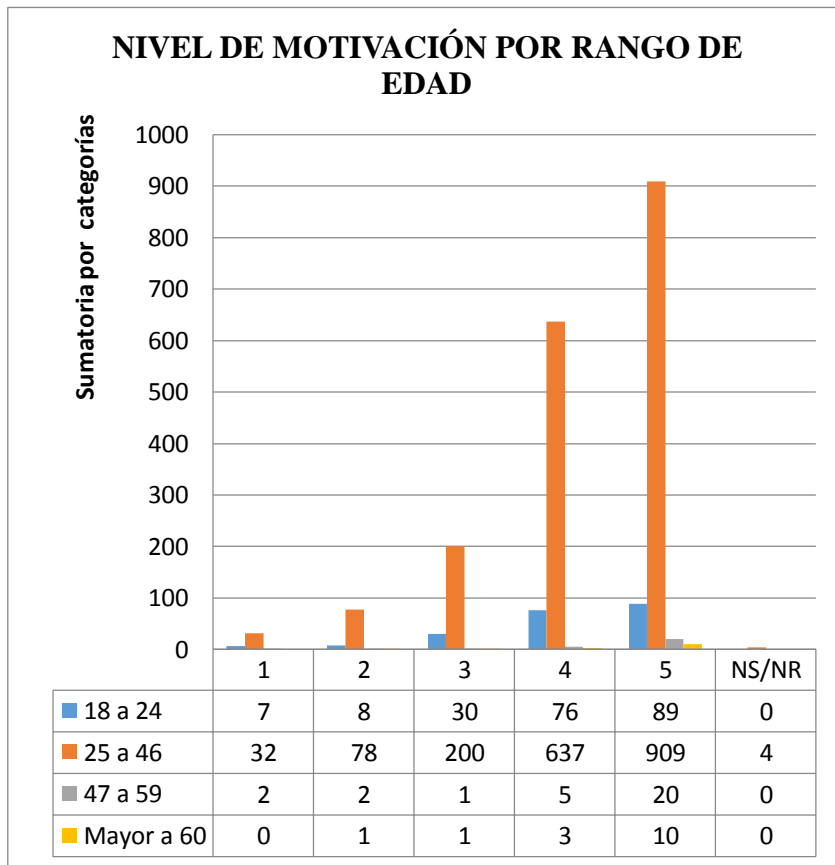
Las personas motivadas por el logro necesitan proyectos desafiantes, pero no imposibles, ellos prosperan en la superación de problemas o situaciones difíciles, así que asegúrese de mantenerlos comprometidos de esta manera. Las personas motivadas por los logros trabajan de manera muy efectiva, ya sea solos o con otros triunfadores (Psicoportal).

Motivación Laboral por Edad

Las personas en el rango de edad de 25 a 46 años de edad presentan un mayor nivel de motivación, respecto a las personas menores de 25 y mayores de 46.

Esta información hace referencia a que las personas en el rango de edad de 25 a 46 años de edad tienen un mayor puntaje son en las categorías 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo). Ver gráfico número 8.

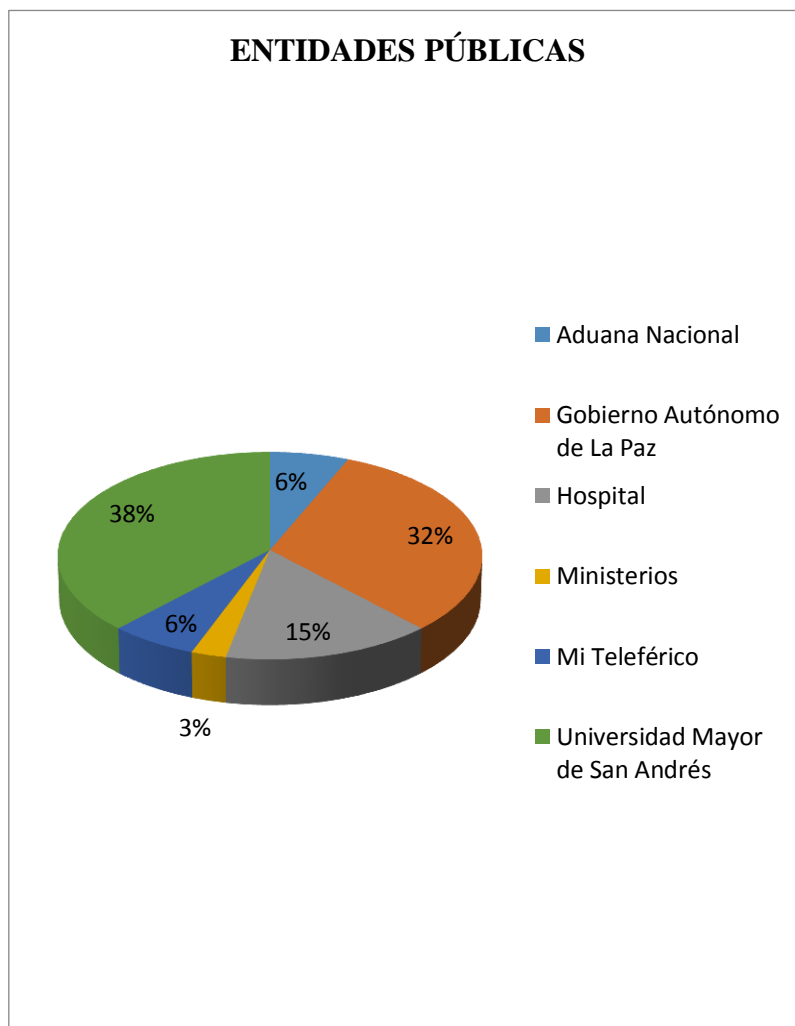
GRÁFICO N° 8



ENTIDADES PÚBLICAS

La información registrada en el gráfico número 9 describe la aplicación de cuestionarios a entidades públicas, 30 trabajadores de la Universidad Mayor de San Andrés (38%), 25 trabajadores del Gobierno Autónomo de La Paz (32%), 12 trabajadores de Hospitales (15%), 5 trabajadores del Teleférico (6%), 5 trabajadores en la Aduana Nacional (6%) y 2 trabajadores del Ministerio de Economía y Finanzas (3%).

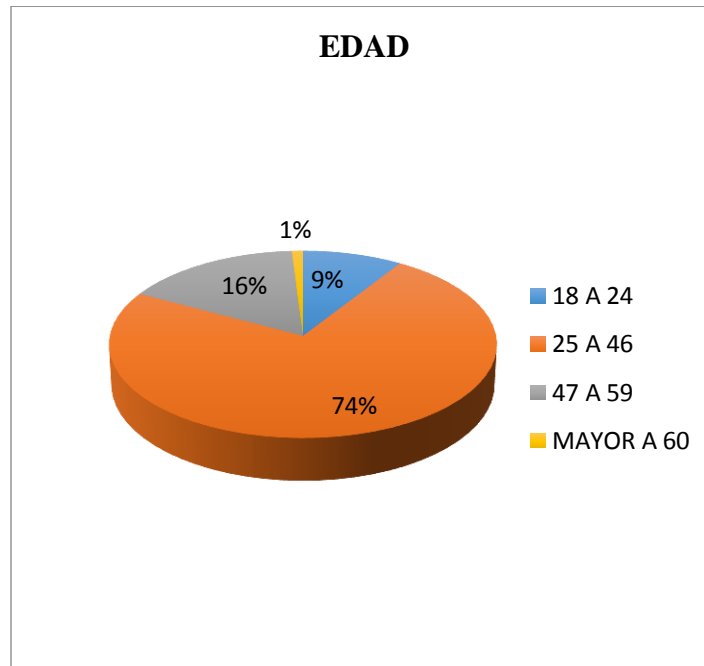
GRÁFICO N° 9



Edad de los Trabajadores

Por la información que registra el gráfico número 10, refleja que 58 trabajadores tienen una edad entre 25 a 46 años de edad (73%), 13 trabajadores tienen una edad entre 47 a 59 años de edad (16%), 7 trabajadores una edad entre 18 a 24 años de edad (9%) y 1 trabajador mayor a 60 años de edad (1%).

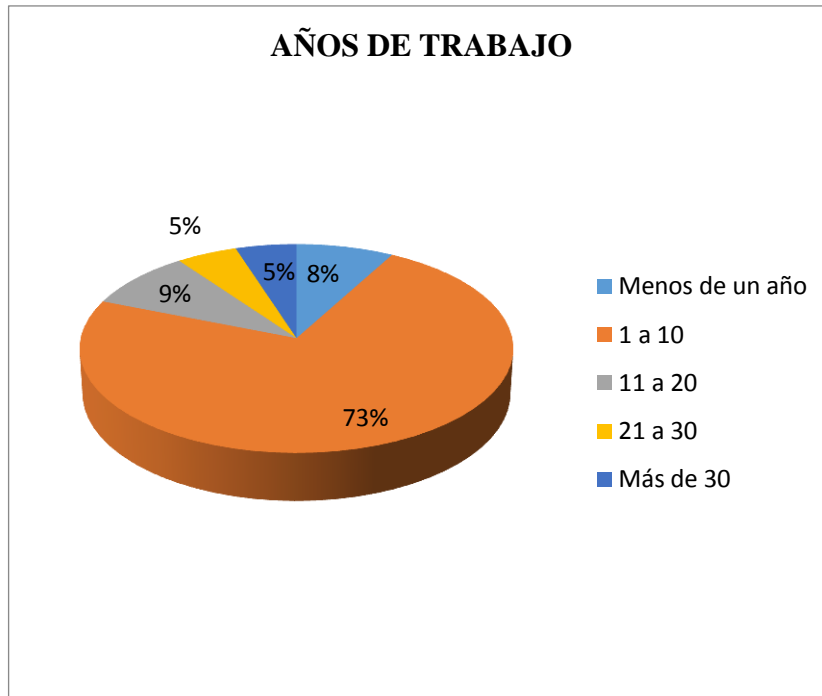
GRÁFICO N° 10



Años de Trabajo

El gráfico número 11 refleja que las personas están trabajando de 1 a 10 años en un 73%, de 11 a 20 años un 9%, menos de un año un 8%, de 21 a 30 años un 5% y más de 30 años un 5%.

GRÁFICO N° 11



Nivel General de Motivación

El gráfico número 12 presenta información sobre el nivel general de motivación de los trabajadores. Se refleja que en las entidades públicas el nivel de motivación es alta debido que se obtuvo mayores respuestas en la categoría 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo).

GRÁFICO N° 12

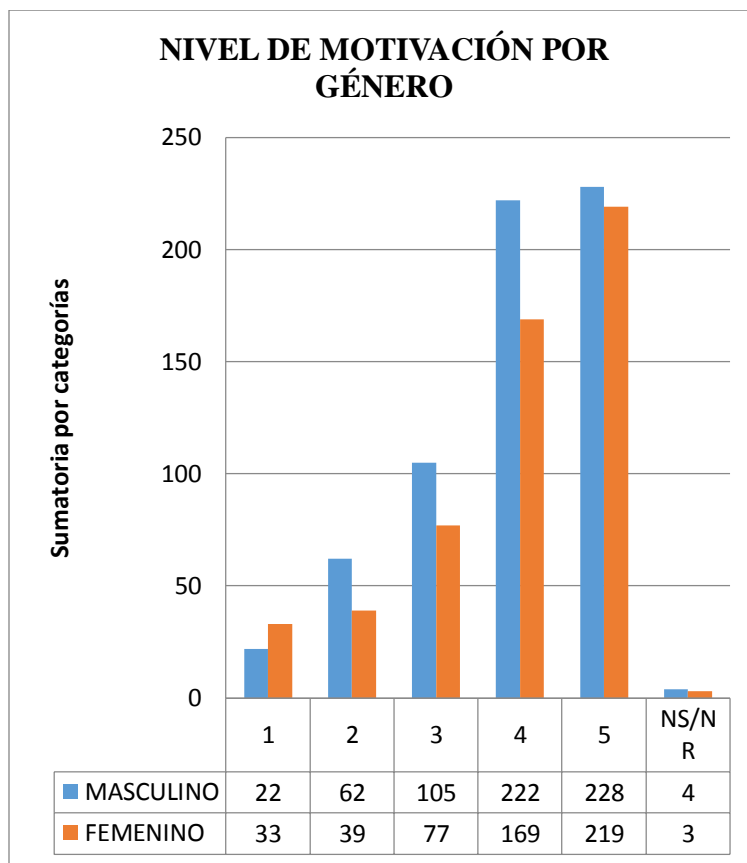


Motivación Laboral por Género

El género masculino tiene un mayor nivel de motivación laboral a diferencia del género femenino.

Se observa en el gráfico número 13 que los varones muestran un mayor puntaje en las categorías 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo) con relación a las mujeres.

GRÁFICO N° 13



Según los datos (Gráfico 14-15) que reflejan las necesidades, los varones y mujeres tienen mayor puntaje en las necesidades de logro respecto a la necesidad de poder y afiliación.

GRÁFICO N° 14

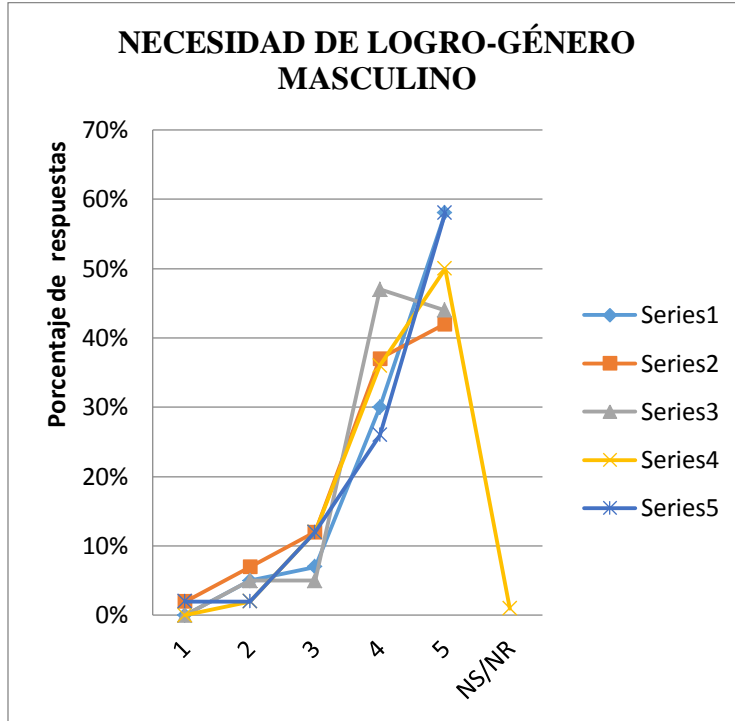
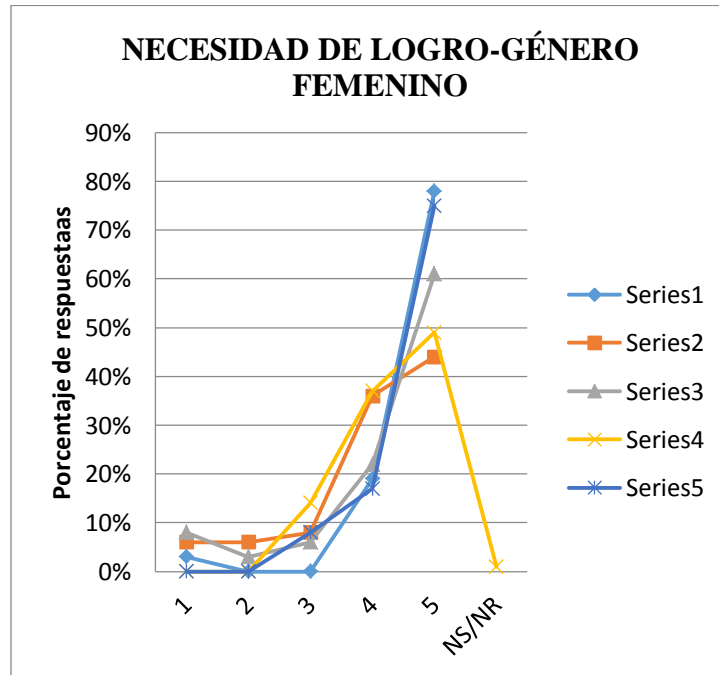


GRÁFICO N° 15

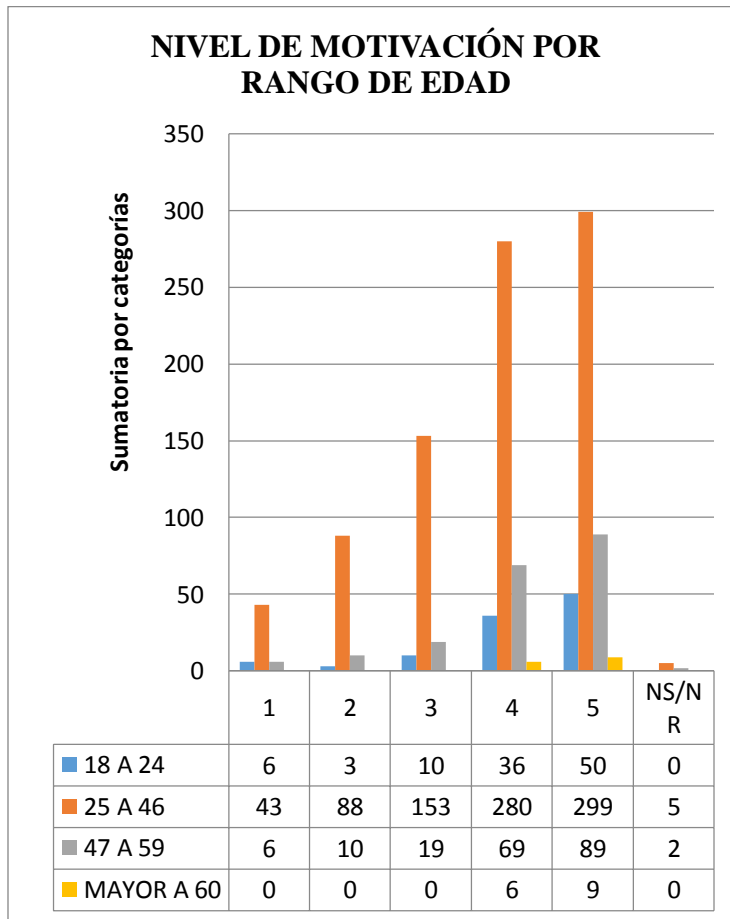


Motivación Laboral por Edad

Las personas en el rango de edad de 25 a 46 años presentan un mayor nivel de motivación con relación a las personas menores de 25 y mayores de 46.

El rango de edad de 25 a 46 años, tienen un mayor número de respuestas en las categorías 4 (Algo de acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo). Ver gráfico número 16.

GRÁFICO N° 16



PRÁCTICAS DE MOTIVACIÓN

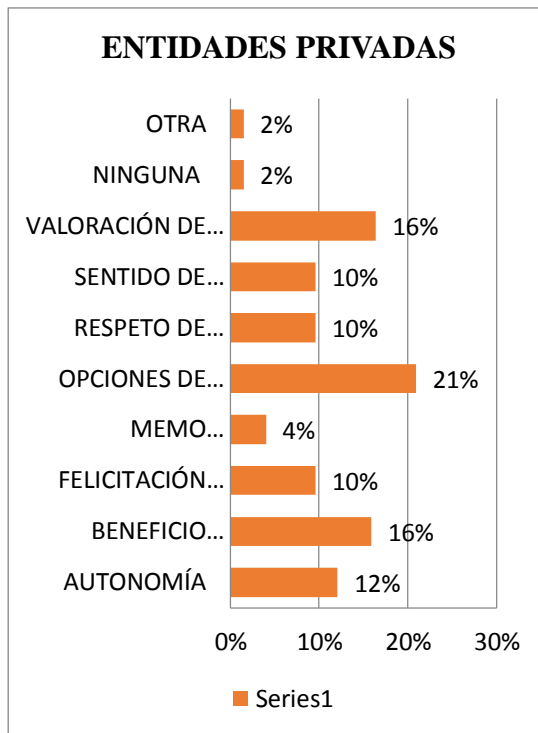
Prácticas de Motivación que Reciben en el Trabajo Actual

Los resultados del análisis de las prácticas de motivación recibida, reflejan que en ambas entidades se brindan opciones de aprendizaje.

Existe una diferencia entre el porcentaje menor; como el caso de entidades privadas que sólo reciben un memo de felicitación en un 4 % (Ver gráfico número 17) y en entidades públicas el sentido de propósito en un 2%. Se evidencia que las entidades no proporcionan prácticas de motivación laboral efectivas (Ver gráfico número 18).

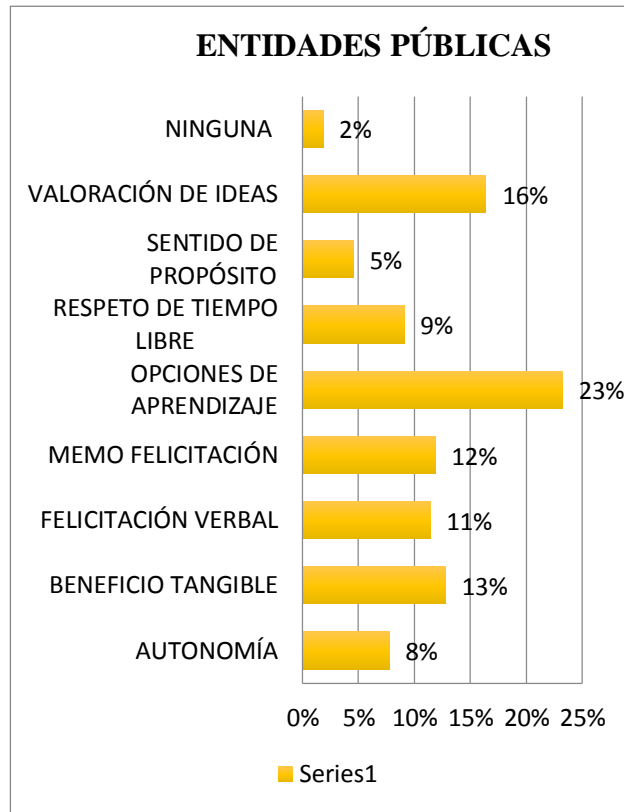
Tres formas clave en que los jefes pueden personalizar las experiencias para sus empleados: les permiten hacer el trabajo que les gusta, ayudarlos a aprovechar sus puntos fuertes y crear el camino para un desarrollo profesional que se adapte a las prioridades personales (Goler, Gale, Harrington, & Grant , 2018)⁵.

GRÁFICO N° 17



⁵ Tres estrategias para motivar el talento de su empresa. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.es/retenci-n-de-talento/999/tres-estrategias-para-motivar-los-talentos-de-su-empresa>

GRÁFICO N° 18



PRÁCTICAS DE DESMOTIVACIÓN

Desmotivadores que Afectan a los Trabajadores

En lo referente a los desmotivadores que más afectan a los trabajadores se encontró que en ambas entidades la lentitud y burocracia es el mayor desmotivador (Ver gráfico número 19 y 20).

Sin embargo, en el ámbito privado no les afecta la infraestructura y equipamiento; en el ámbito privado les afecta menos pensar que lo que hacen no es útil.

GRÁFICO N° 19

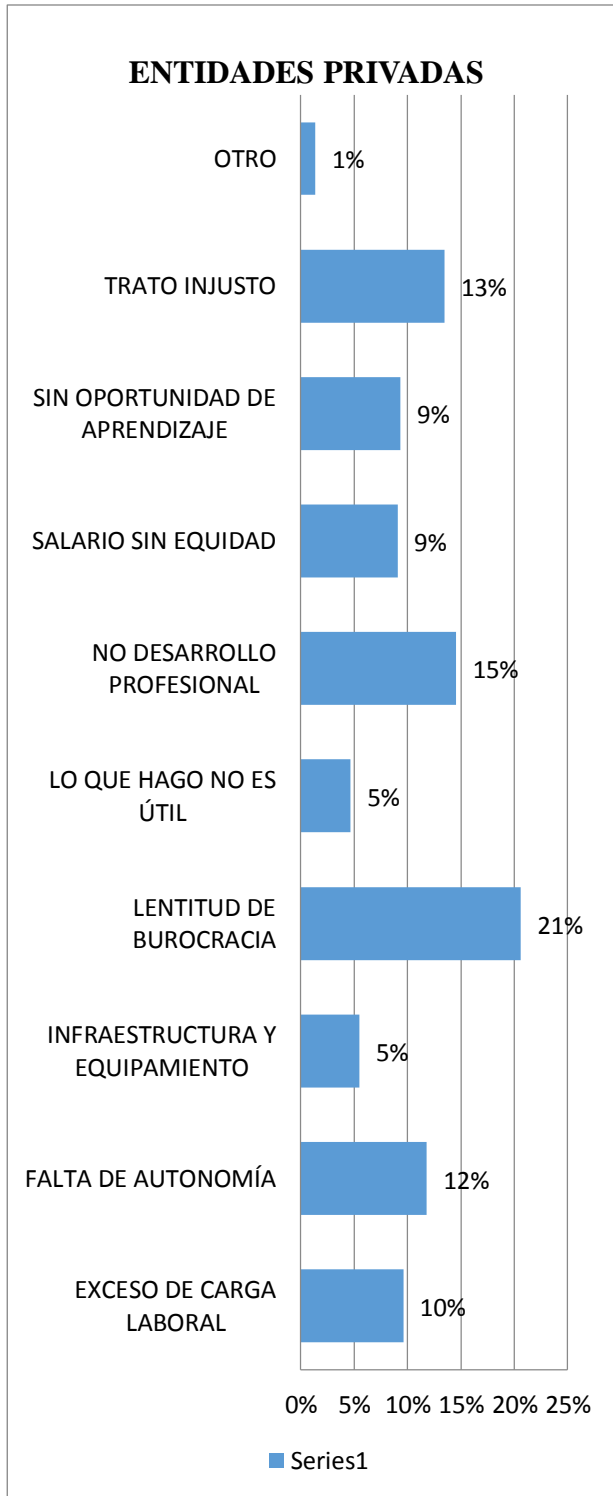
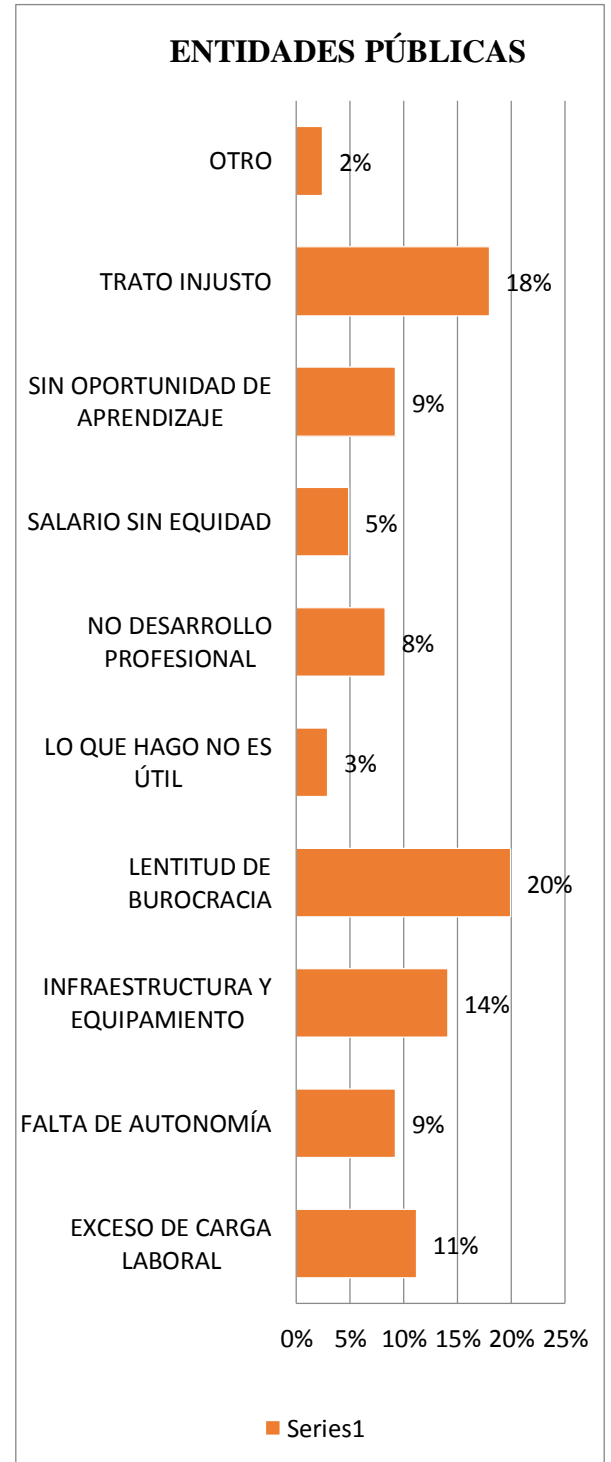


GRÁFICO N° 20

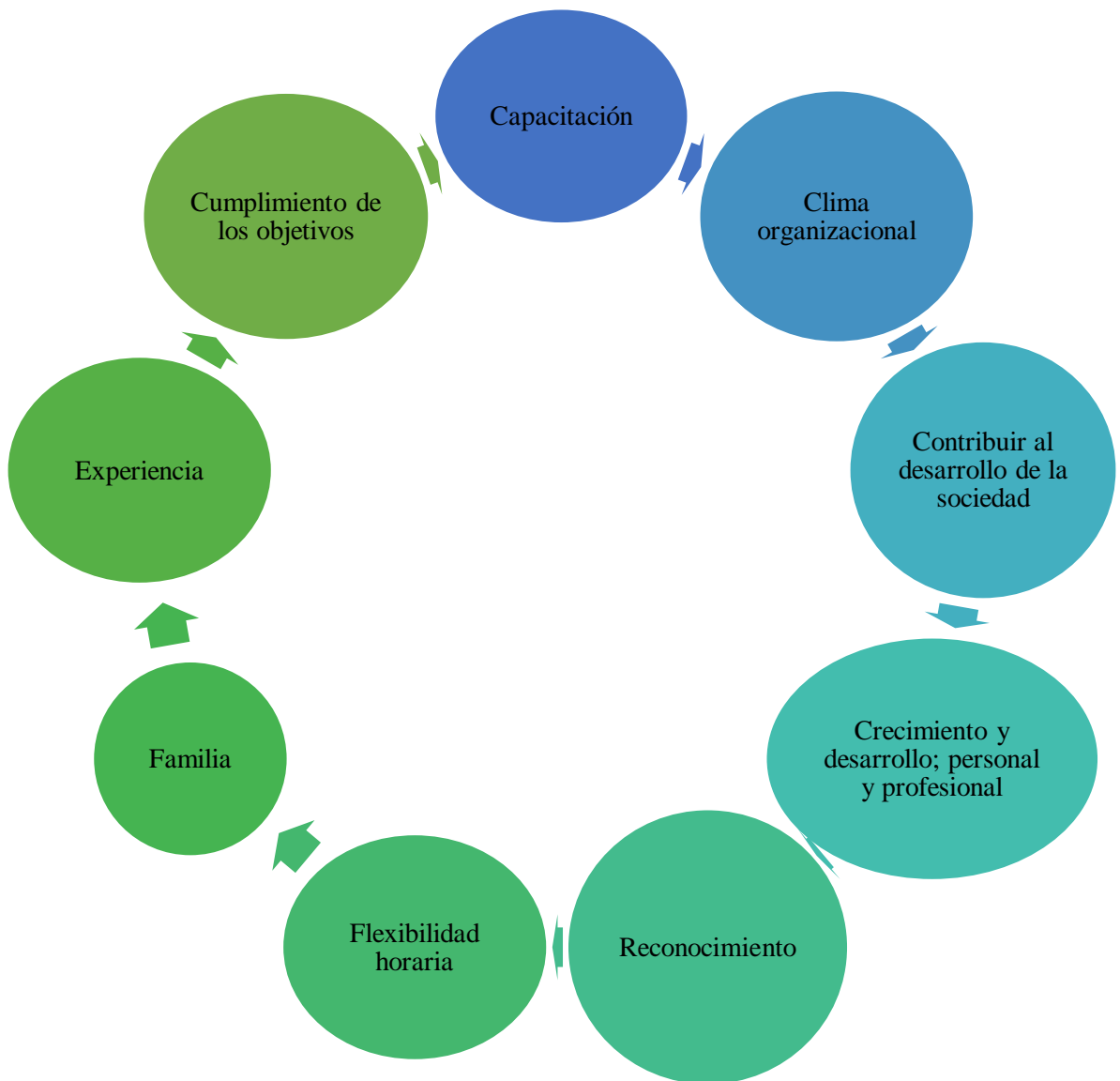


ELEMENTOS NO MONETARIOS QUE MOTIVAN A LAS PERSONAS EN SU TRABAJO ACTUAL

Se observa en el gráfico número 21 los factores de motivación encontrados a través de la pregunta de prueba.

Entidades Privadas

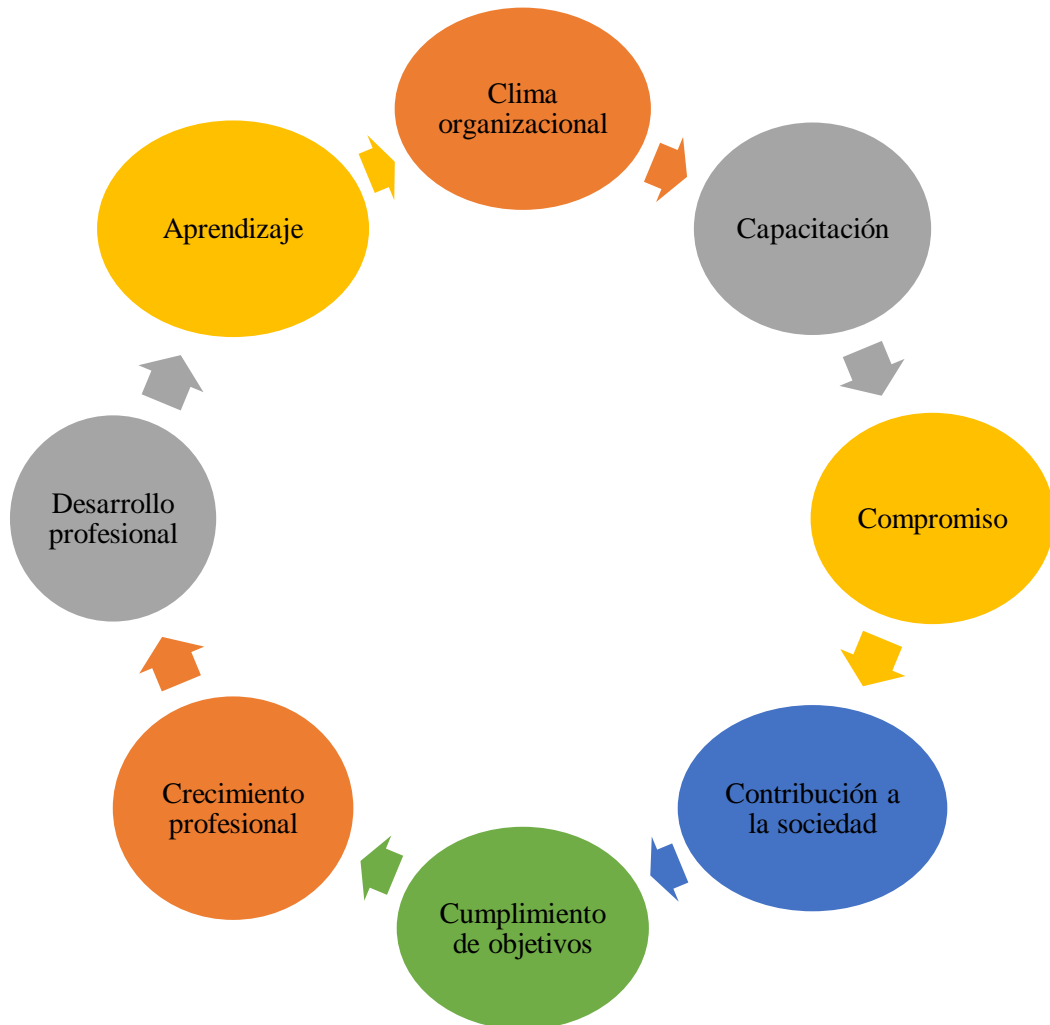
GRÁFICO N° 21



Entidad Pública

En cuantos elementos no monetarios que motivan a las personas en su trabajo actual; los trabajadores señalaron factores motivacionales intrínsecos que van más allá de la recibida en sus fuentes de trabajo (Ver gráfico número 22). La definición de motivación intrínseca se podría considerar como el empuje que nos lleva a hacer las cosas porque nos gustan y porque nos complace hacerlas. Esta motivación no se basa es premios y recompensas por la consecución de objetivos, sino que el mayor premio es la realización de la propia actividad (Emprendepyme).

GRÁFICO N° 22

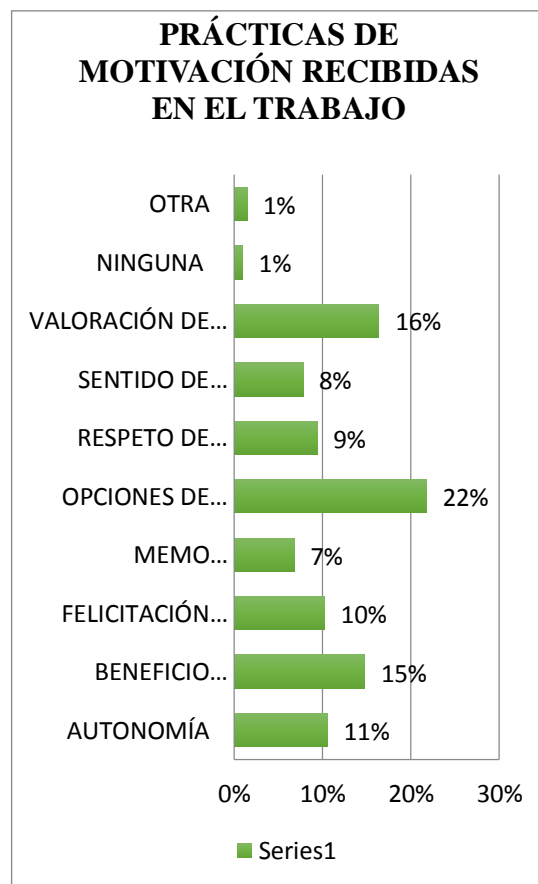


DISCUSIÓN

Con referencia a la motivación laboral en Bolivia, de la información seleccionada se observa que las empresas no realizan prácticas de motivación laboral.

- En enero de 2018, según el artículo de periódico "Un tercio trabaja sin ningún tipo de motivación"⁶, un 10% recibe como incentivo un beneficio tangible, 6% logró la valoración de ideas y autonomía, 5 % tiene opciones de aprendizaje. En los desmotivadores según el artículo un 46% era el salario bajo, un 33% exceso de carga laboral y un 21% infraestructura y equipamiento.

GRÁFICO N° 23

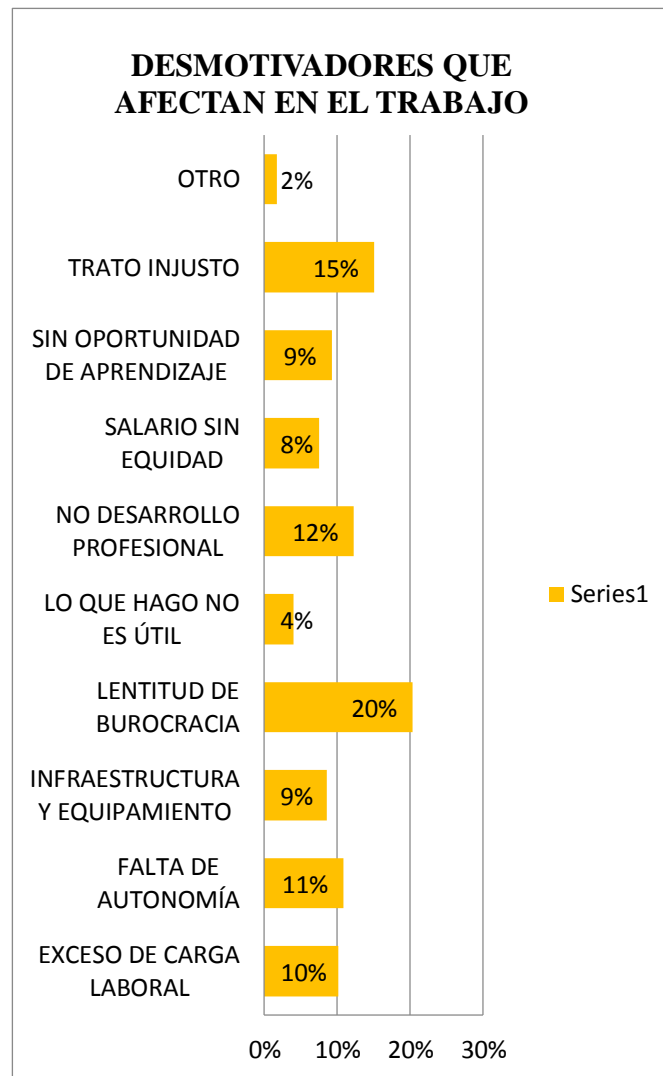


⁶ Estudio: "Liderazgo y motivación laboral", realizado durante cinco años por la dirección de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB) y la consultora de recursos humanos Etika.

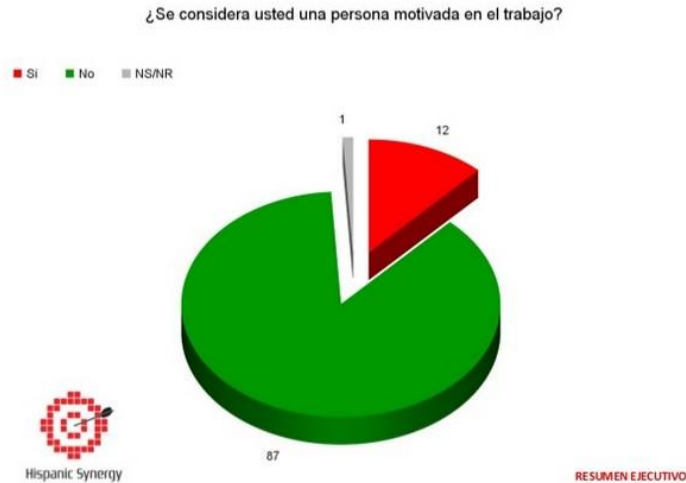
Figura que cambia con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a 220 trabajadores; con las mismas prácticas de motivación y desmotivadores en de entidades privadas y públicas. Reflejan que sólo el 1% no recibe ningún tipo de motivación. Ver gráfico número 23.

Respecto a los desmotivadores los resultados son diferentes, en ambas entidades, lo que más les desmotiva es la lentitud y la burocracia. Ver gráfico número 24.

GRÁFICO N° 24



- De acuerdo a la investigación realizada por Hispanic Synergy Group, sobre el grado de motivación de las personas en Bolivia. Sale a relucir que las empresas de Bolivia no están motivando a sus trabajadores. En la encuesta se logra ver que un 87% de las personas, no se considera motivada en relación a su trabajo (L., 2014).



Según los datos obtenidos de las entidades analizadas un 98% recibe diferentes prácticas de motivación laboral.

- Haciendo un análisis de los resultados de la observación sobre lo que hacen las empresas o instituciones bolivianas en lo referente a la motivación, se puede concluir que la mayoría de las empresas públicas y privadas, pese a esfuerzos del Gobierno con la promulgación de leyes de protección a los empleados, no alcanzan a cubrir las necesidades primarias que tiene el trabajador. n Bolivia se puede decir
- que el salario es un factor desmotivador porque no llega a cubrir ni siquiera las expectativas básicas de subsistencia del trabajador. (GÓMEZ, 08).

Con la realización de la pregunta ¿Qué elementos no monetarios lo motivan en su trabajo actual?

Se encontró que existen elementos que motivan a los trabajadores que no son relacionados con su salario.

CONCLUSIONES

Una vez concluida la investigación, se logró obtener información relevante sobre la situación actual de la motivación laboral en las entidades privadas y públicas.

De acuerdo a la aplicación del cuestionario, se encontró que el nivel de motivación en ambas entidades es alto y que el factor predominante es el logro. Las empresas deberían decidir realizar mayores prácticas de motivación con el fin de mejorar la identidad corporativa.

Respecto a los factores motivadores, se observa que en un 98% los trabajadores reciben prácticas de motivación laboral y un 2 % no tiene ningún tipo.

De los desmotivadores, la lentitud y la burocracia es la que afecta más a los trabajadores al momento de realizar su actividad. Realizar un cambio respecto al tema sería de gran ventaja y ayuda para mejorar

Con relación a los elementos no monetarios, se encontraron otros factores motivadores como la familia, el clima organizacional, el crecimiento y desarrollo profesional, la experiencia, cumplimiento de objetivos y retos, el reconocimiento y ayudar a las personas a las que les brindan el servicio.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por guiarme mi camino y darme la oportunidad de cumplir mis sueños.

A mis queridos padres y mi hermanito, por ser el principal pilar en mi vida.

A toda mi familia, por todo el apoyo constante y las palabras de motivación para seguir adelante.

Al MGP. Freddy Eusebio Aliendre España, por todo el aprendizaje, las palabras y los consejos que serán guía para toda la vida.

A la prestigiosa Universidad Mayor de San Andrés, por brindarme la oportunidad de lograr mis estudios y realizarme profesionalmente.

A todos mis queridos docentes, por la enseñanza impartida y todo el apoyo.

A mis amigos, por cada momento compartido, muchas gracias por su gran amistad.

A todas las entidades privadas y públicas, por permitirme realizar la aplicación de los cuestionarios.

¡Muchas gracias por tanto y por todo!

REFERENCIAS CITADAS

- Un tercio trabaja sin ningún tipo de motivación. (2018, 01 14). *la Razón*, p. b2.
- Andersen, E. (2006). *Growing Great Employees*. Penguin Portafolio.
- Emprendepyme*. (n.d.). Retrieved from Motivación intrínseca: <https://www.emprendepyme.net/motivacion-intrinseca.html>
- Garrad, L., & Chamorro-Premuzic, T. (2017, 08 15). *Harvard Business Review*. Retrieved from Darle sentido al trabajo, una necesidad no siempre fácil de resolver: <https://hbr.es/motivacion/759/darle-sentido-al-trabajo-una-necesidad-no-siempre-facil-de-resolver>
- Goler, L., Gale, J., Harrington, B., & Grant, A. (2018, 03 02). *Harvard Business Review*. Retrieved from Tres estrategias para motivar a los talentos de su empresa: <https://hbr.es/retencion-de-talento/999/tres-estrategias-para-motivar-los-talentos-de-su-empresa>
- GÓMEZ, E. (08, 08 2017). *Correo del Sur*. Retrieved from ¿Es el dinero un factor de motivación laboral en Bolivia?: http://correodelsur.com/capitales/20170808_es-el-dinero-un-factor-de-motivacion-laboral-en-bolivia.html
- L., M. C. (2014). *MARIANOCABRERA.COM*. Retrieved from ¿Están las empresas de Bolivia motivando a sus trabajadores? Este informe revela muchas cosas: <https://www.marianocabrera.com/author/mariano-cabrera-lanfranconi/>
- Martínez, M. A. (2016, 03 7). *Relaciones Laborales*. Retrieved from Desmotivación laboral: un problema para la empresa y el trabajador, ¿cómo superarla?: www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/
- Psicoportal*. (n.d.). Retrieved from Teoría De Las Necesidades De McClelland: Logro, Afiliación Y Poder: psicoportal.com/teorias-psicologicas/necesidades-de-mcclelland/
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Sprenger, K. K. (2005). *El mito de la motivación*. España: Díaz de Santos.
- Villar, M. S. (2003). Aspectos Motivacionales Laborales en un Grupo de Personas de una Organización Privada.
- Yui, A. L. (2010). Tesis. *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. Lima, Perú.

ANEXOS

ANEXO N° 1

Descripción del Instrumento

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

¿QUÉ LO MOTIVA A USTED?

Género: Varón Mujer

Edad: de 18 a 24 25 a 46 47 a 59 Mayor a 60

Entidad: Público Privado

Profesión:

Cargo:

Años de trabajo:

1. Encierra en un círculo, lo que esté más de acuerdo con su forma de ser.

Considere sus respuestas en el contexto de su trabajo actual.

Por favor, utilice la siguiente escala para responder:

1= Muy en desacuerdo

2= Algo en desacuerdo

3= Indeciso

4=Algo de acuerdo

5= Muy de acuerdo

1	Pongo mucho empeño en mejorar mi rendimiento en el trabajo	1	2	3	4	5
2	Disfruto competir y ganar	1	2	3	4	5
3	A menudo hablo con los que me rodean de asuntos no laborales	1	2	3	4	5
4	Disfruto un reto difícil	1	2	3	4	5
5	Disfruto estar a cargo	1	2	3	4	5
6	Quiero agradar a los demás	1	2	3	4	5
7	Quiero saber cómo voy progresando mientras hago las tareas	1	2	3	4	5
8	Confronto a la gente que hace cosas con las que no estoy de acuerdo	1	2	3	4	5
9	Tiendo a construir relaciones estrechas con compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
10	Disfruto establecer y lograr metas realistas	1	2	3	4	5
11	Gozo influenciar a otras personas para que sigan mi camino	1	2	3	4	5
12	Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones	1	2	3	4	5
13	Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil	1	2	3	4	5
14	Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre eventos a mi alrededor	1	2	3	4	5
15	Disfruto trabajar con otros más que trabajar sólo	1	2	3	4	5

2. ¿Señale las 3 prácticas de motivación que más lo alienta y recibe en su trabajo?

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Opciones de aprendizaje | <input type="checkbox"/> Autonomía | <input type="checkbox"/> Respeto del tiempo libre |
| <input type="checkbox"/> Valoración de ideas | <input type="checkbox"/> Felicitación verbal | <input type="checkbox"/> Memo de felicitación |
| <input type="checkbox"/> Beneficio tangible (bono, día libre, regalo, etc.) | <input type="checkbox"/> Sentido de propósito | |
| <input type="checkbox"/> Ninguna | Otra: | |

3. ¿Señale los 3 desmotivadores que más lo afectan en su trabajo?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Falta de autonomía | <input type="checkbox"/> Sin oportunidad de aprendizaje |
| <input type="checkbox"/> Lentitud y burocracia | <input type="checkbox"/> No desarrollo profesional |
| <input type="checkbox"/> Lo que hago no es útil | <input type="checkbox"/> Infraestructura y equipamiento |
| <input type="checkbox"/> Exceso de carga laboral | <input type="checkbox"/> Trato injusto |
| <input type="checkbox"/> Salario sin equidad | |

Otro:

4. ¿Qué elementos no monetarios lo motivan en su trabajo actual?

Operacionalización del nivel motivacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL Preguntas
Nivel motivacional	Logro	1.Desempeño 4.Reto 7.Progreso 10. Logro de metas 13.Consecución de tareas
	Poder	2.Competencia 5. Estar a cargo 8. Confrontación 11.Influenciar 14.Control
	Afilación	3.Conversaciones 6.Agradar a los demás 9.Relaciones estrechas 12.Pertenecer a grupos 15. Disfrutar el trabajo con otros

El instrumento consta de 15 preguntas, relacionadas con las actitudes de logro, poder y afiliación.

CALIFICACIÓN DE DATOS		
LOGRO	PODER	AFILIACIÓN
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15

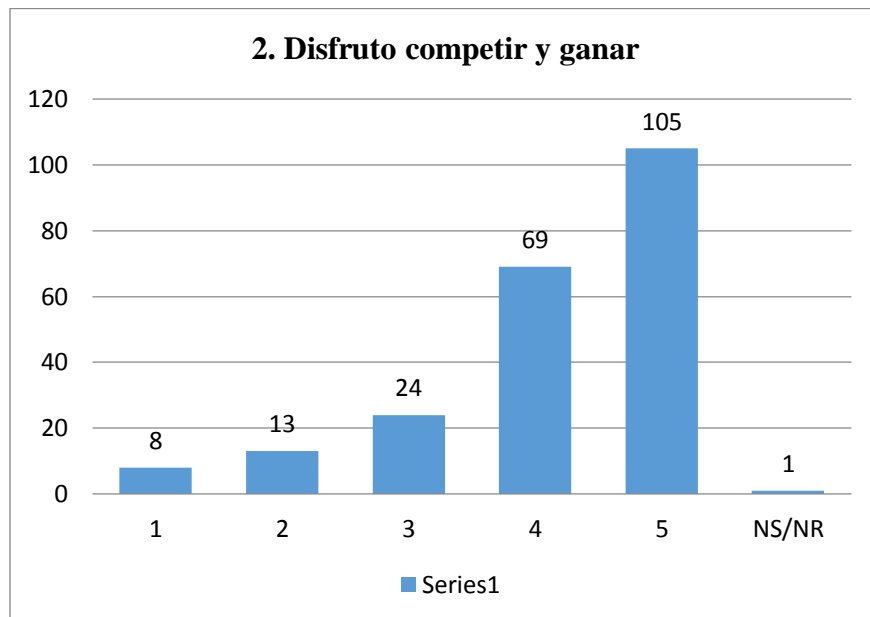
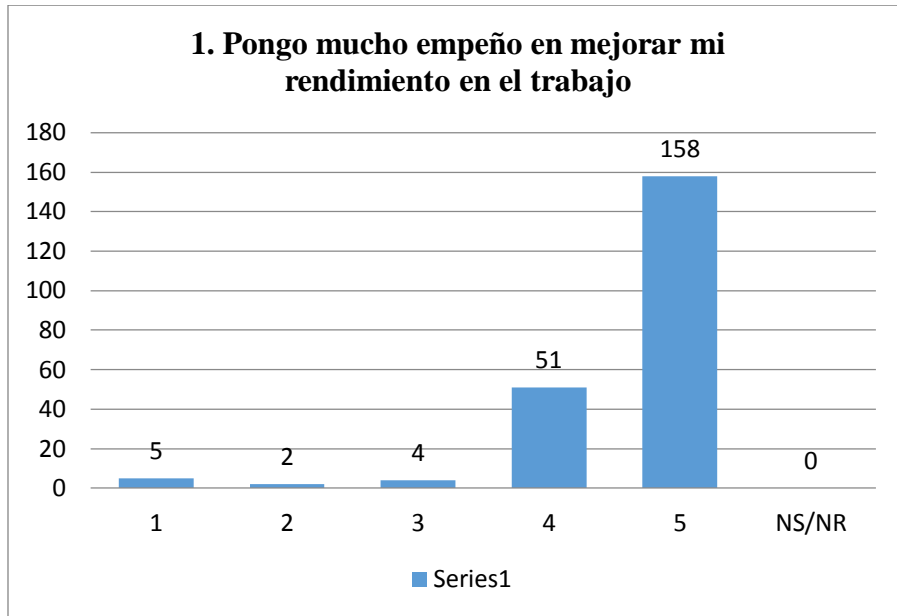
La suma de los números de cada columna será de 5 a 25 puntos. La columna más alta indica cuál es la necesidad dominante.

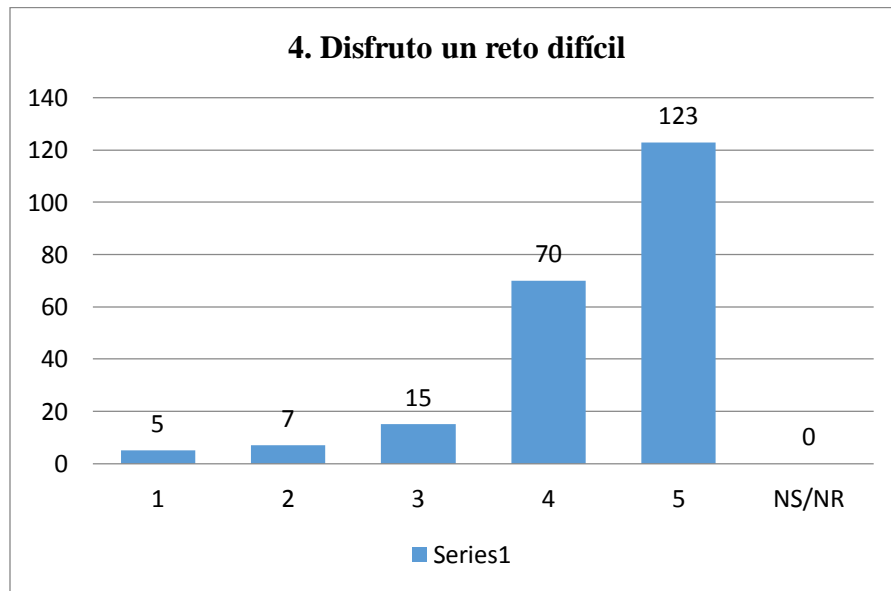
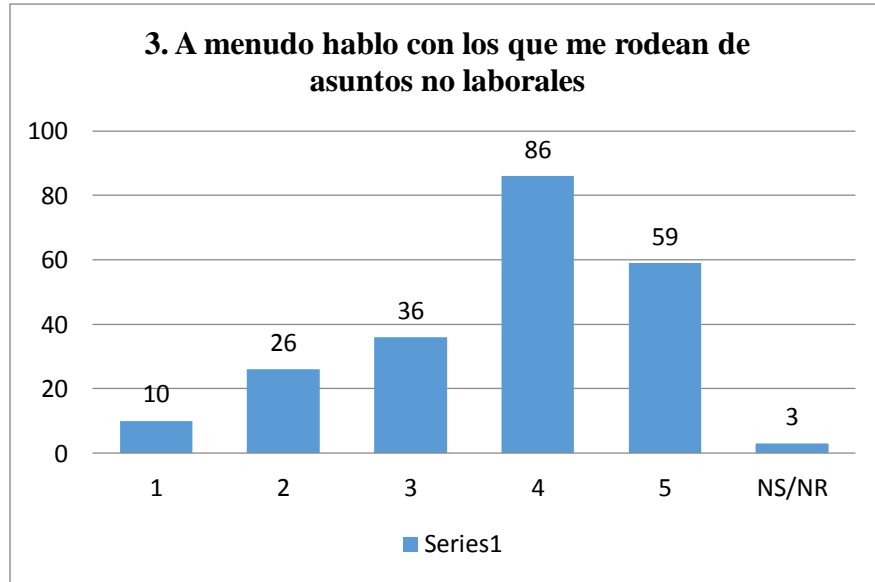
La suma de todas las columnas en general, nos indica el nivel motivacional de las personas encuestadas Citado por (Villar, 2003)⁷.

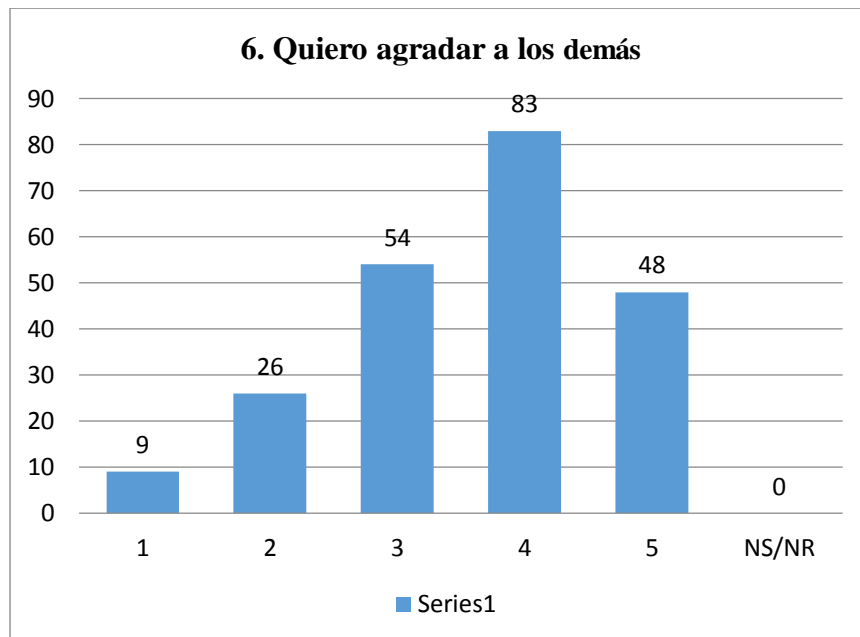
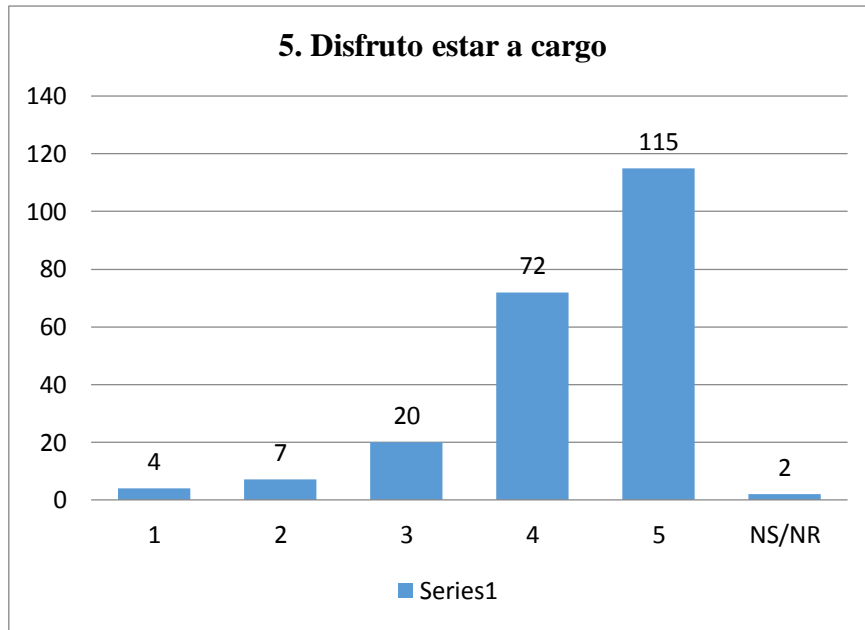
⁷ Villar M., (2003). Aspectos Motivacionales Laborales en un Grupo de Personas de una Organización Privada (Tesis). Universidad Andina Simón Bolívar.

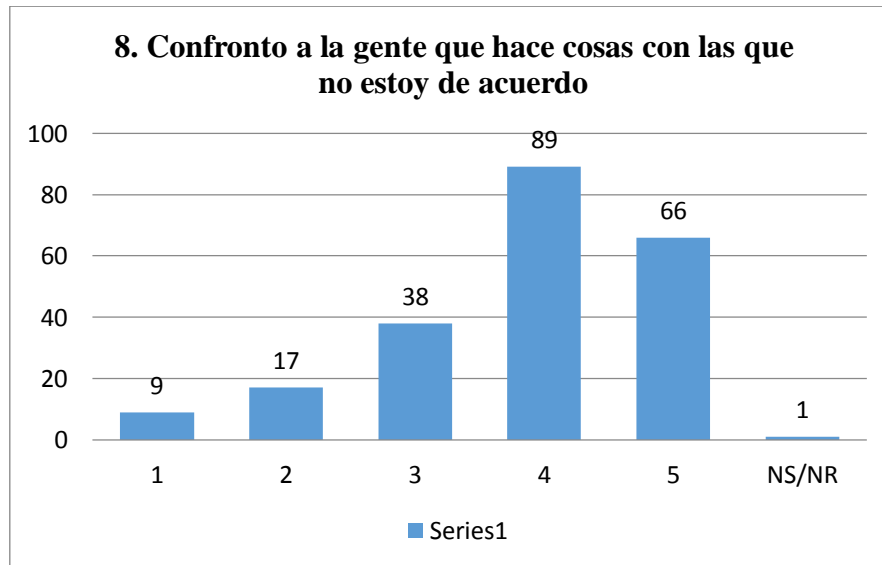
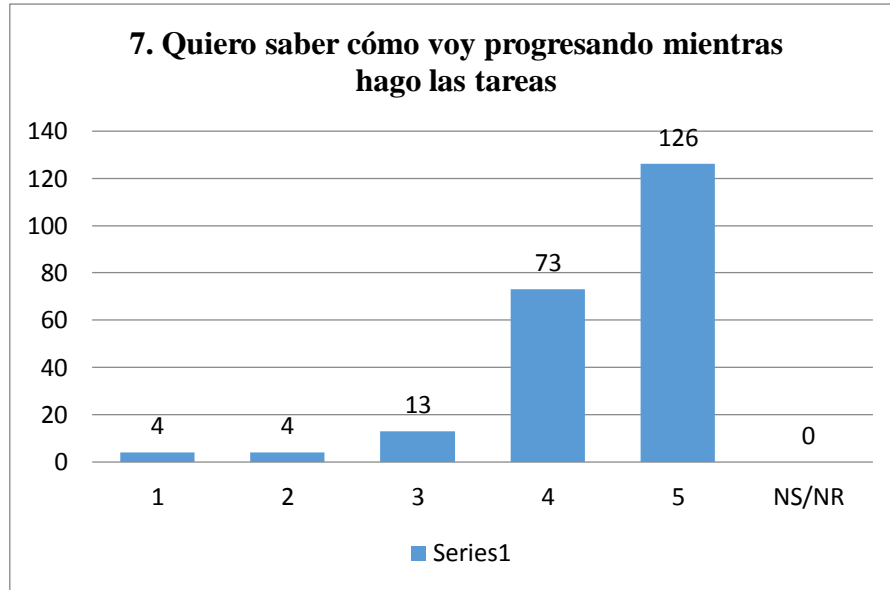
ANEXO N° 2

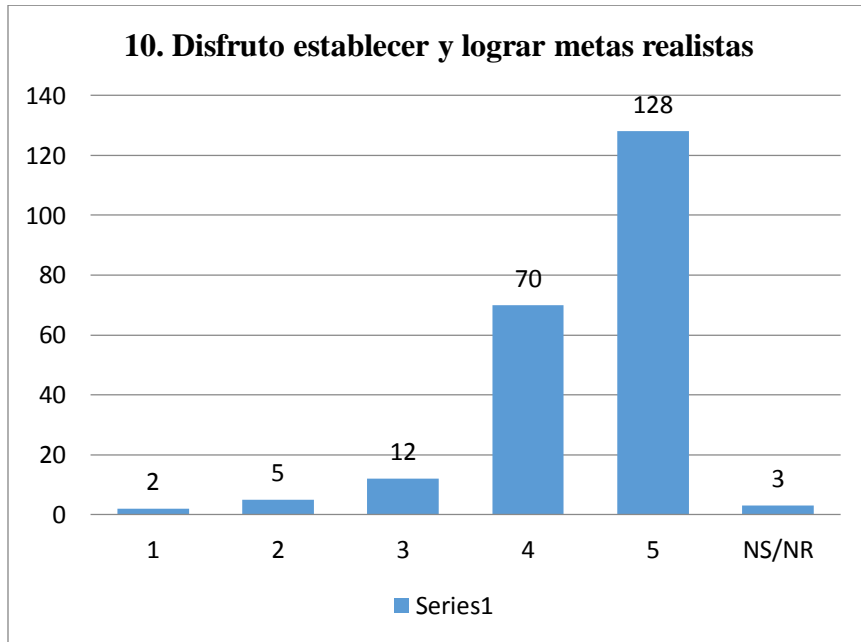
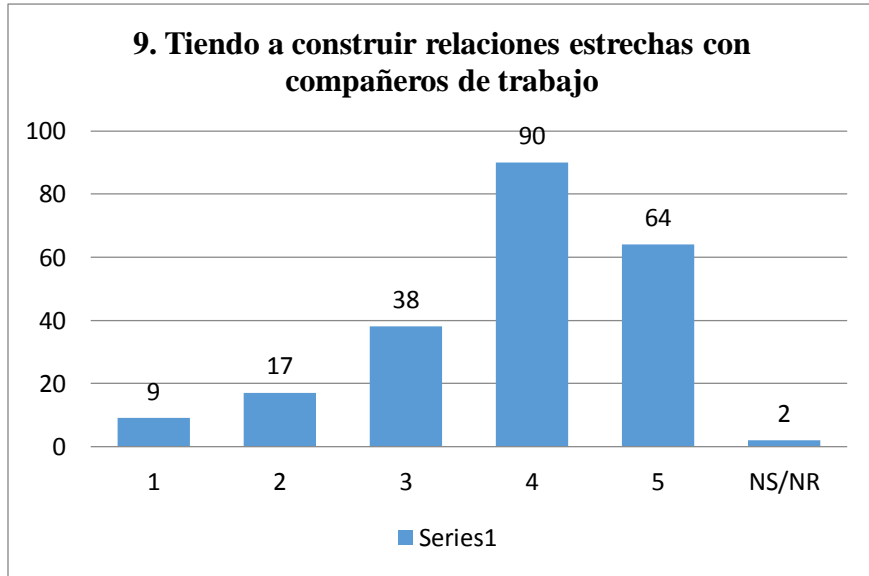
Total, de respuestas a las 15 preguntas del cuestionario

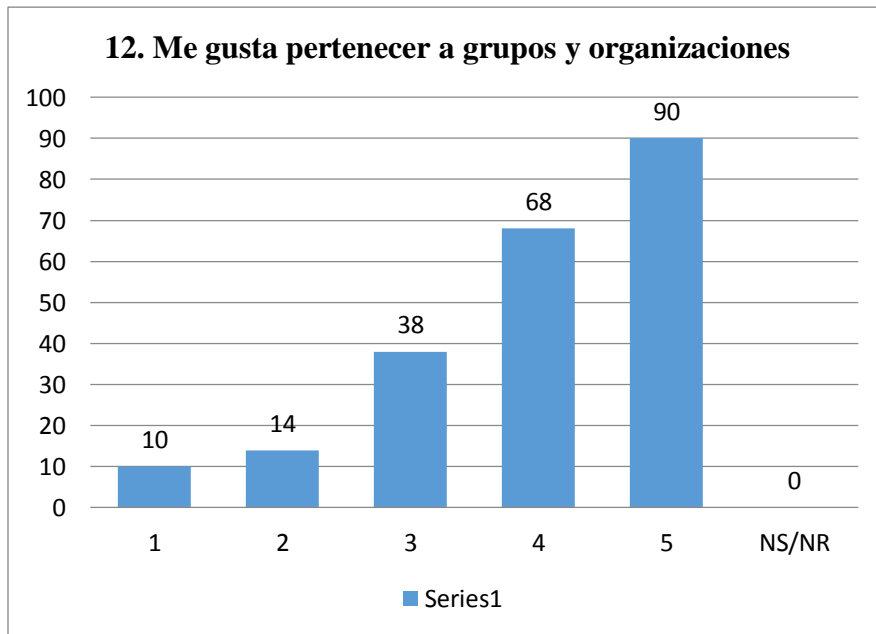
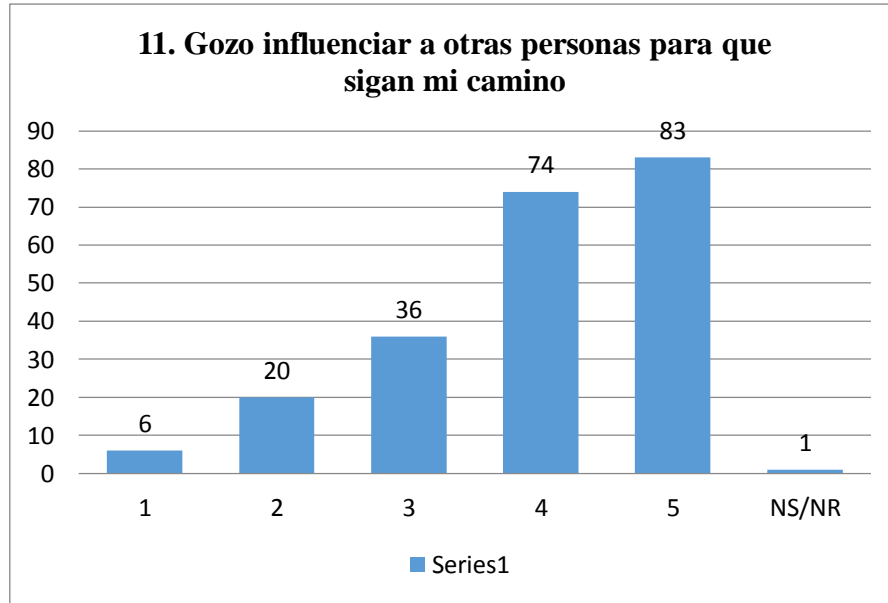


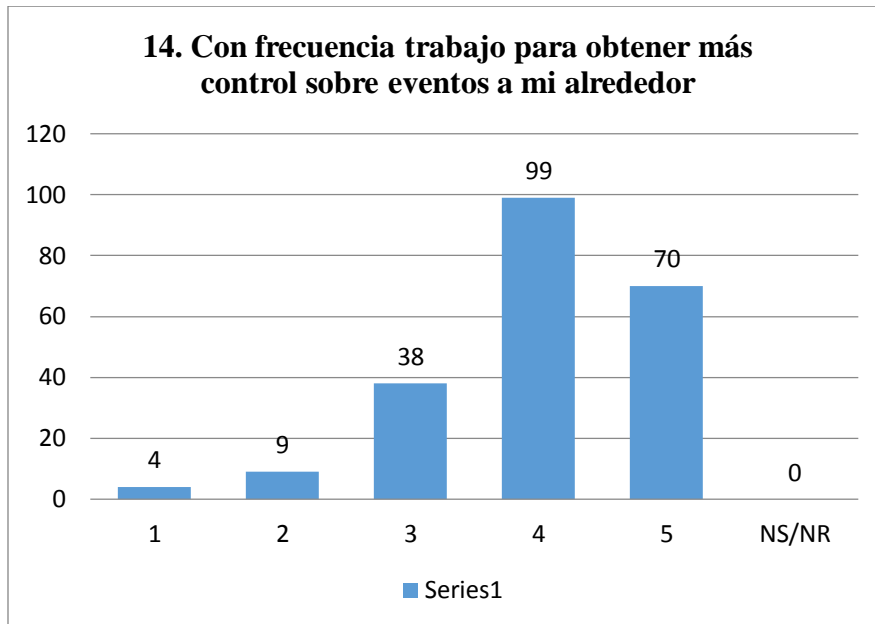
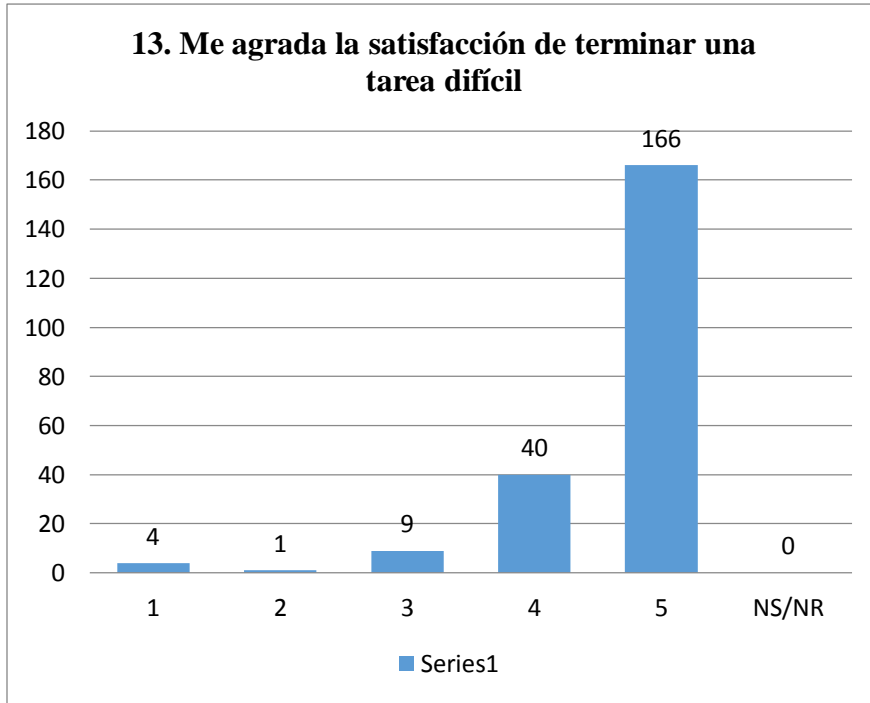


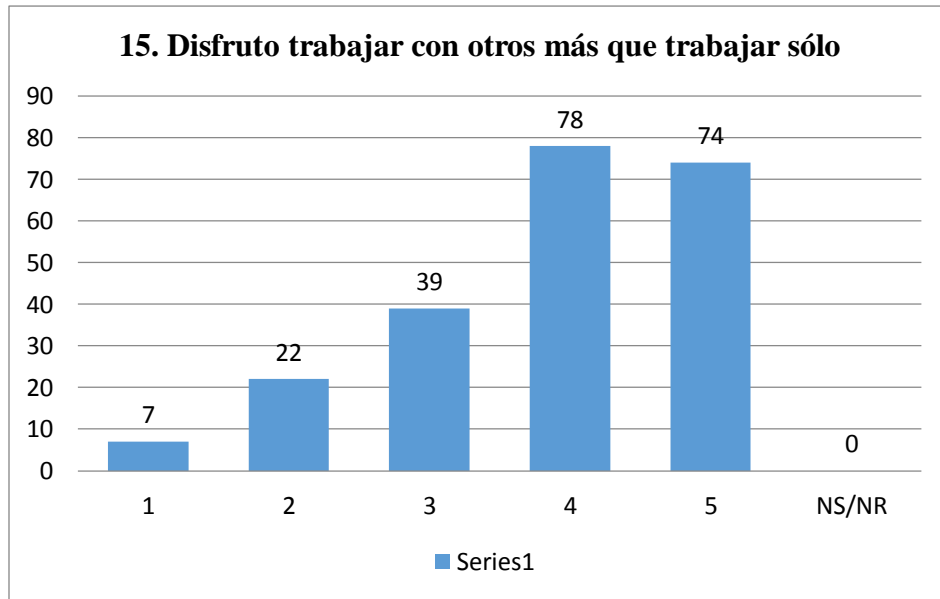








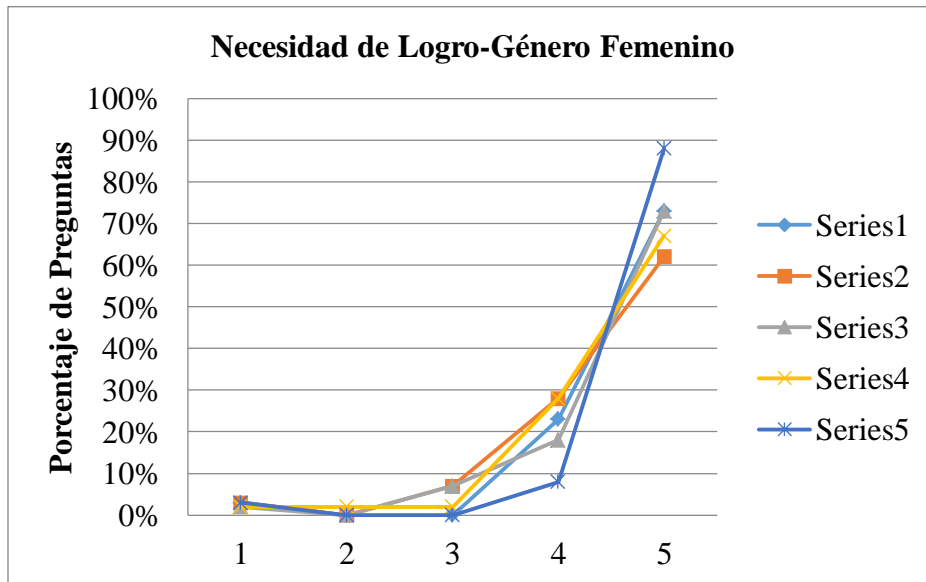
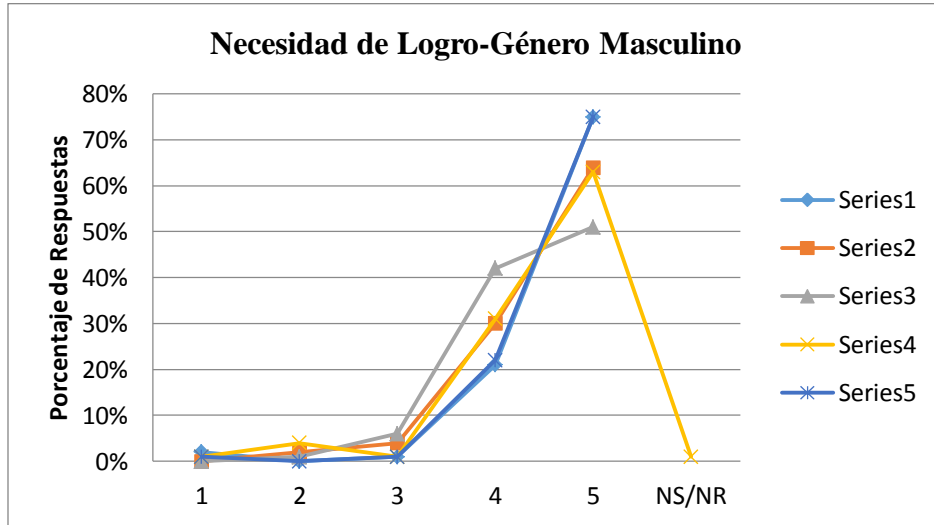




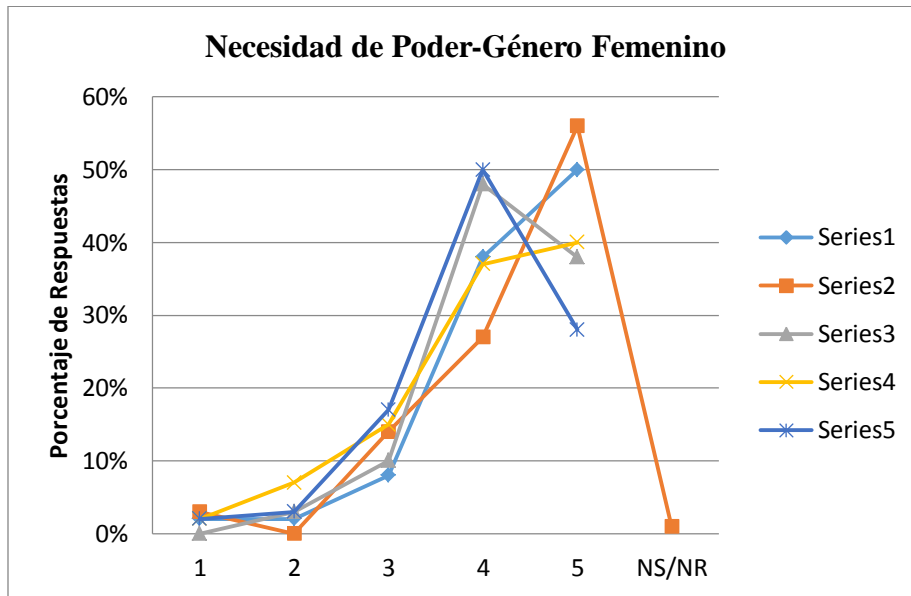
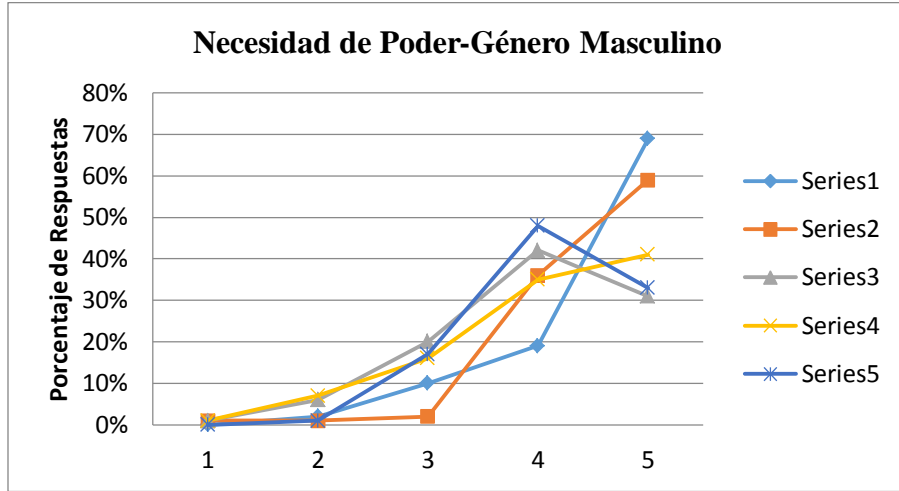
ANEXO N° 3

Entidad Privada

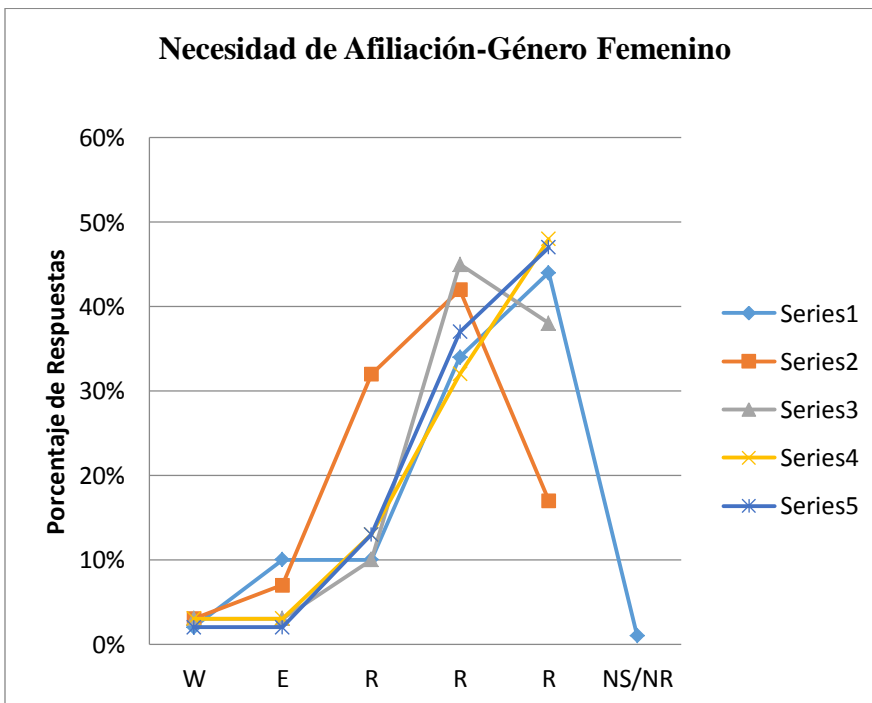
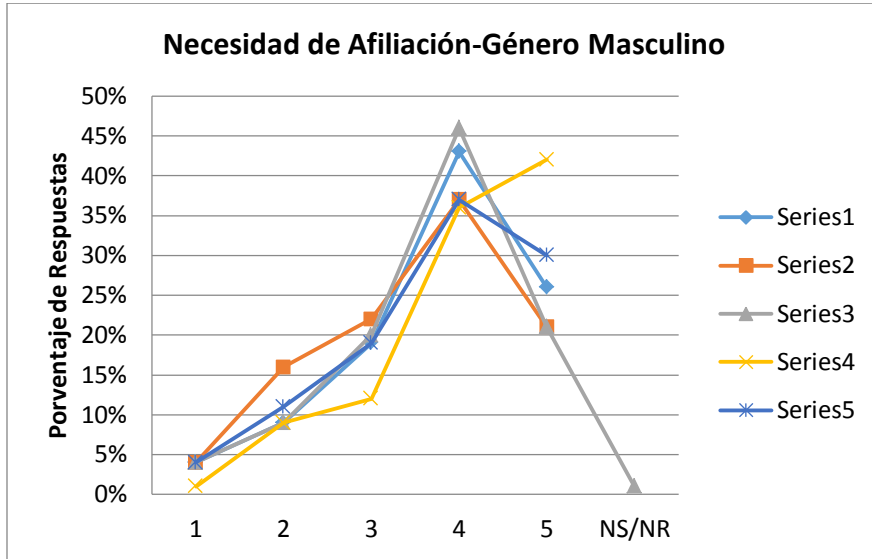
NECESIDAD DE LOGRO POR GÉNERO



NECESIDAD DE PODER POR GÉNERO

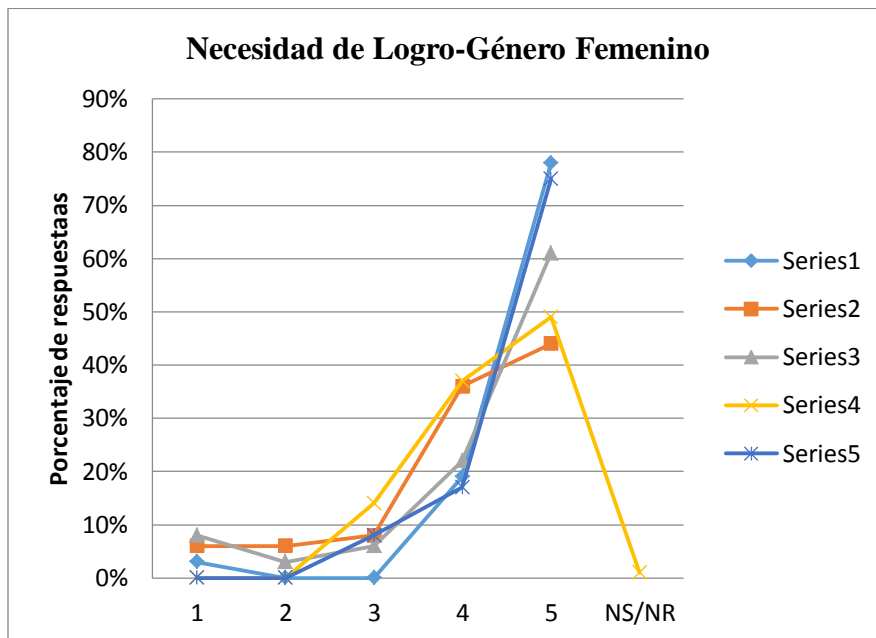
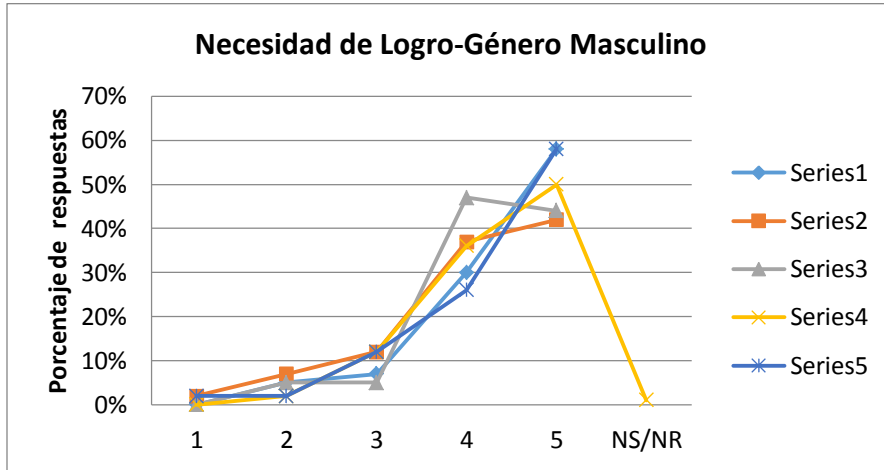


NECESIDAD DE AFILIACIÓN POR GÉNERO

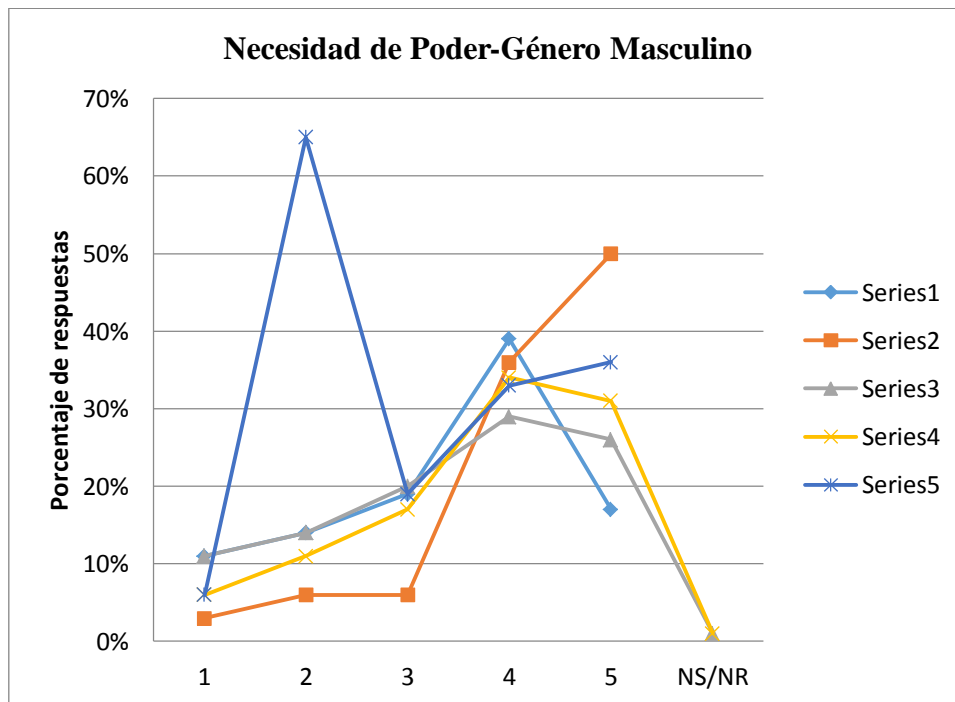
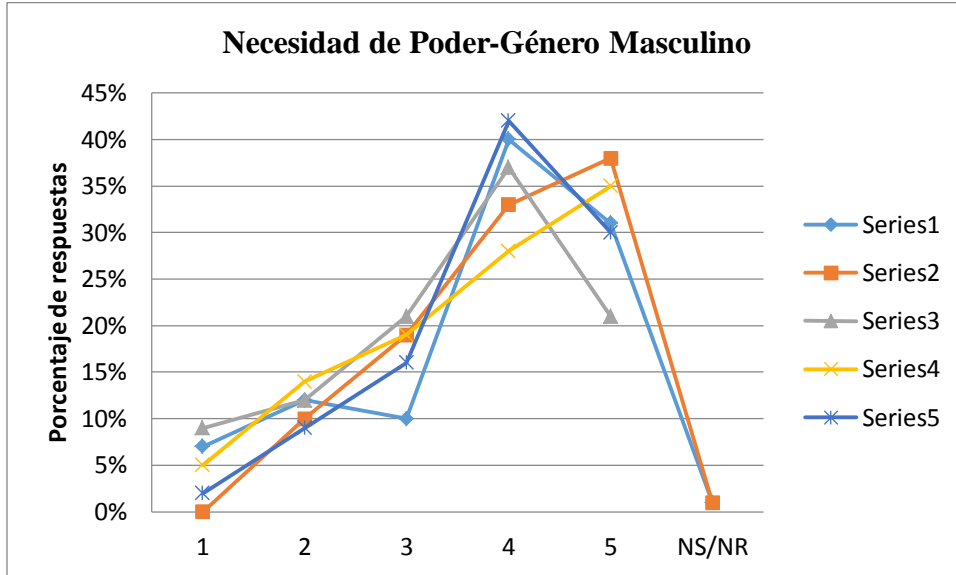


Entidad Pública

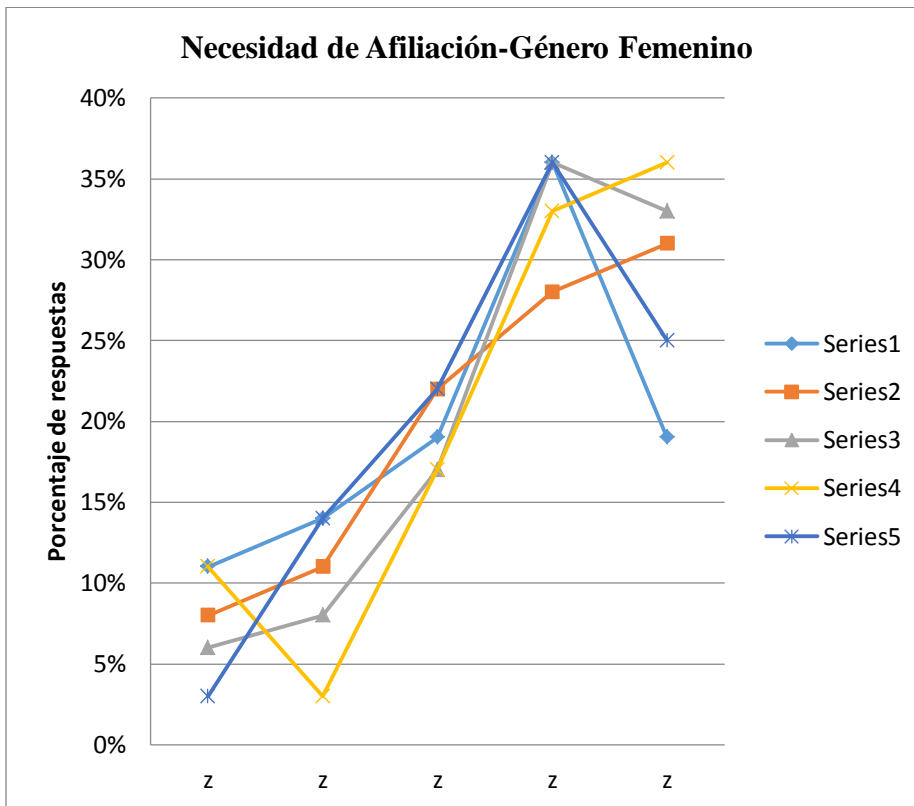
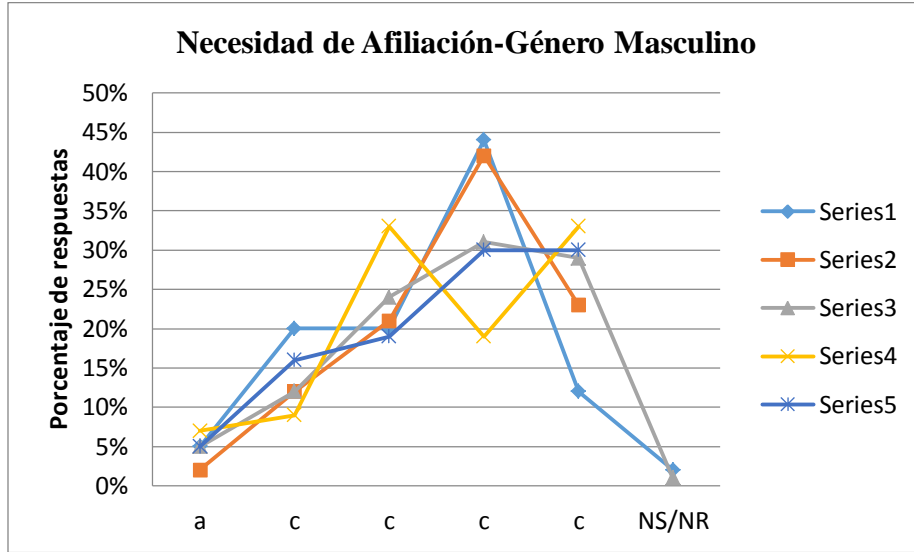
NECESIDAD DE LOGRO POR GÉNERO



NECESIDAD DE PODER POR GÉNERO



NECESIDAD DE AFILIACIÓN POR GÉNERO

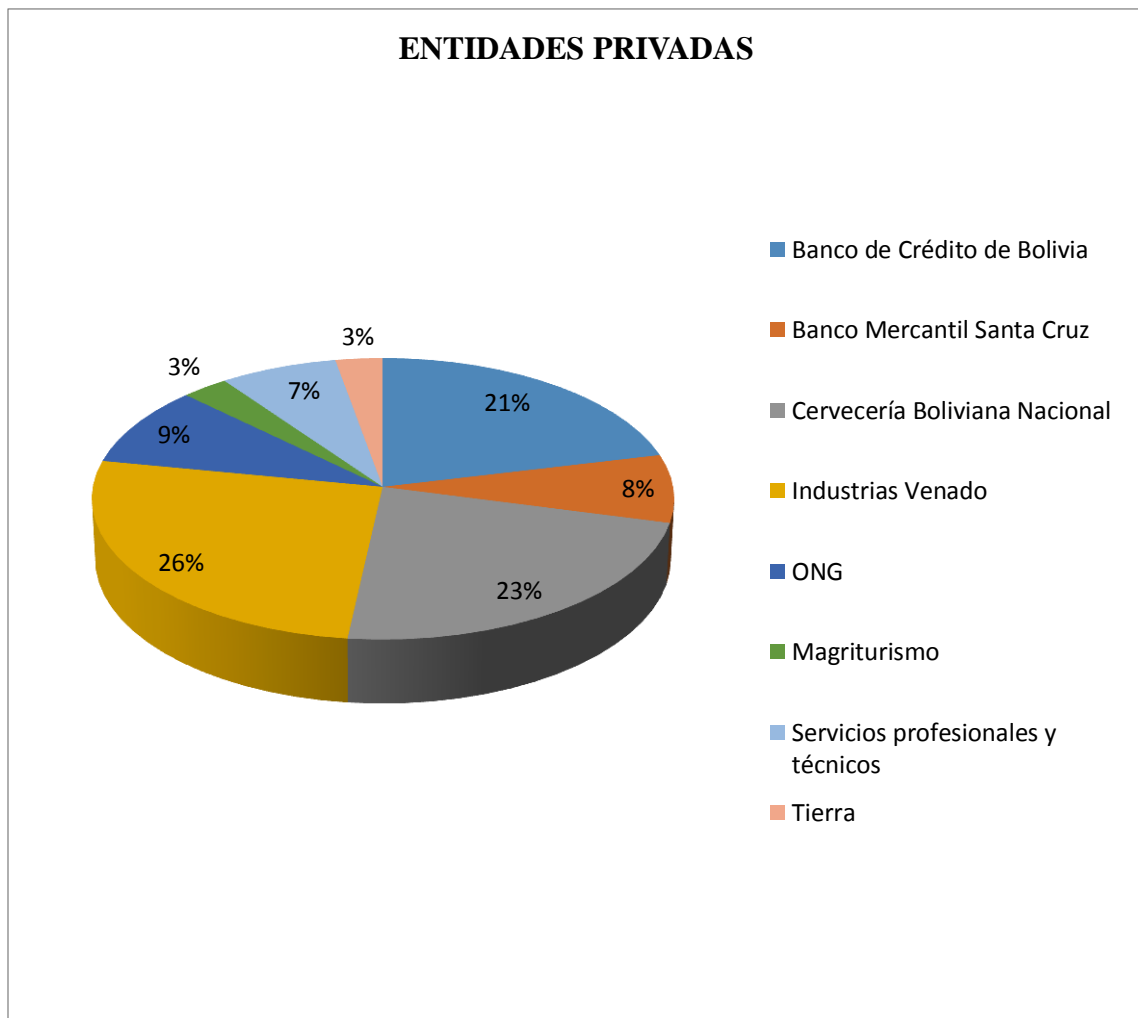


ANEXO N° 4

Entidad Privada

La información que registra el gráfico número 25 refleja la cantidad de cuestionarios que se aplicaron. De los 141, 37 trabajadores de Industrias Venado (26 %), 32 trabajadores de la Cervecería Boliviana Nacional (23 %), 30 trabajadores del Banco de Crédito de Bolivia (21%), 13 trabajadores de una ONG (9%), 10 trabajadores de Servicios profesionales y técnicos (7%), 4 trabajadores de Magriturismo (3%) y 4 trabajadores en Tierra (3%).

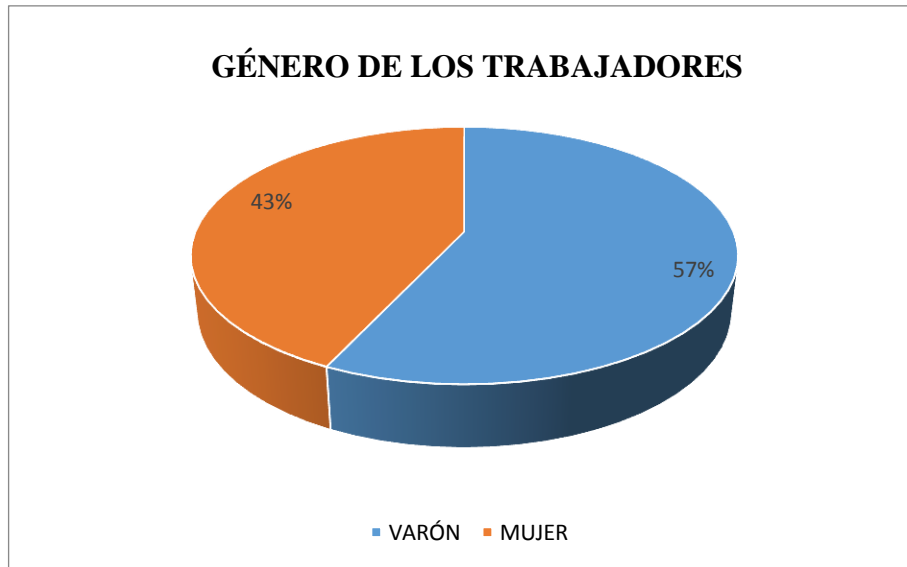
GRÁFICO N° 25



Género de los trabajadores

Según la información del gráfico número 26, de los 141 trabajadores, 81 eran varones (57%) y 60 eran mujeres (43%).

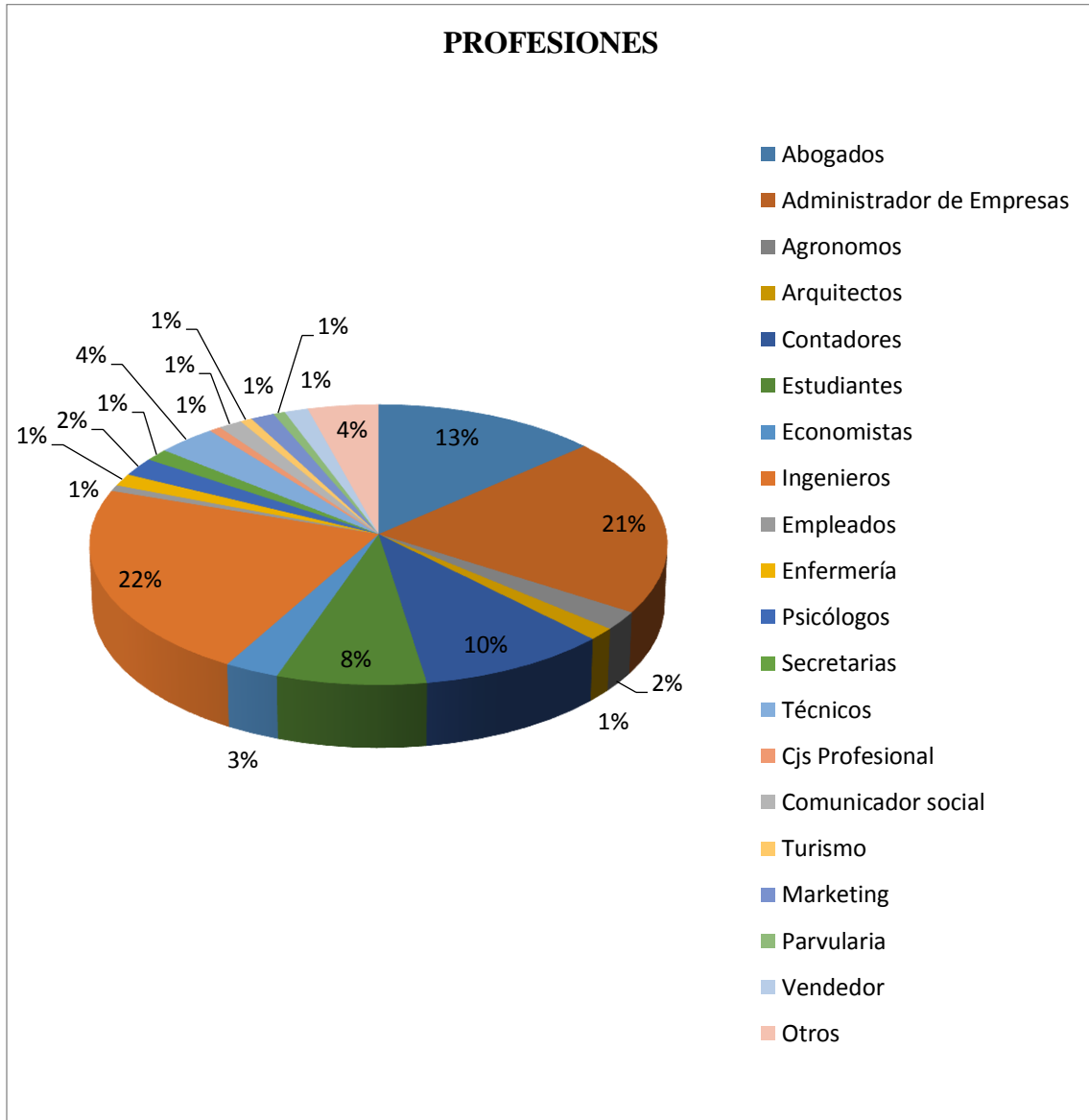
GRÁFICO N° 26



Profesiones de los Trabajadores

El gráfico número 27 presenta información que da cuenta de la profesión de los trabajadores alcanzando un 22% Ingenieros, un 21% Administradores de Empresas, un 13% Abogados, un 10 % Contadores, un 8% Estudiantes, un 4% Técnicos, un 4 % Otros, un 3% Economistas, un 2 % Psicólogos, un 2% Agrónomos, un 1% Arquitectos, un 1 % Empleados, un 1 % Enfermería, un 1% Secretarias, un 1% Cjs Profesional, un 1% Comunicador Social, un 1% Parvulario, un 1% Turismo, un 1% Marketing y un 1% Vendedores.

GRÁFICO N° 27

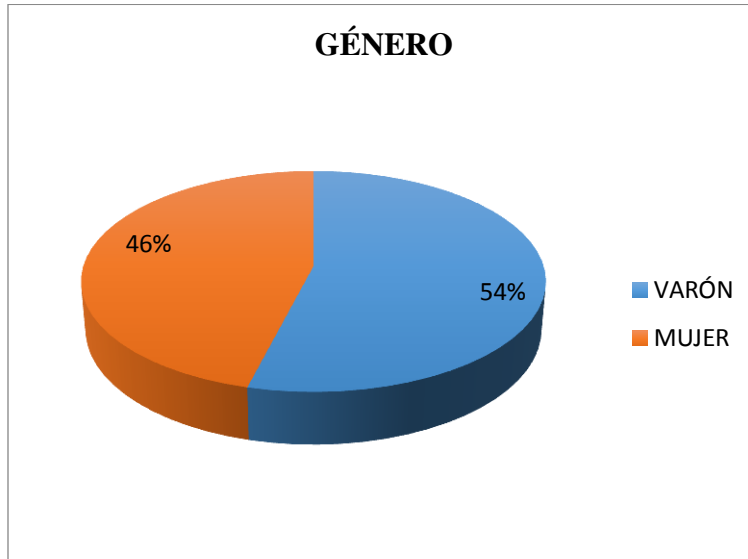


Entidad Pública

Género de los Trabajadores

Según los datos que refleja el gráfico número 28, de los 79 trabajadores, 43 son varones (54%) y 36 son mujeres (46%).

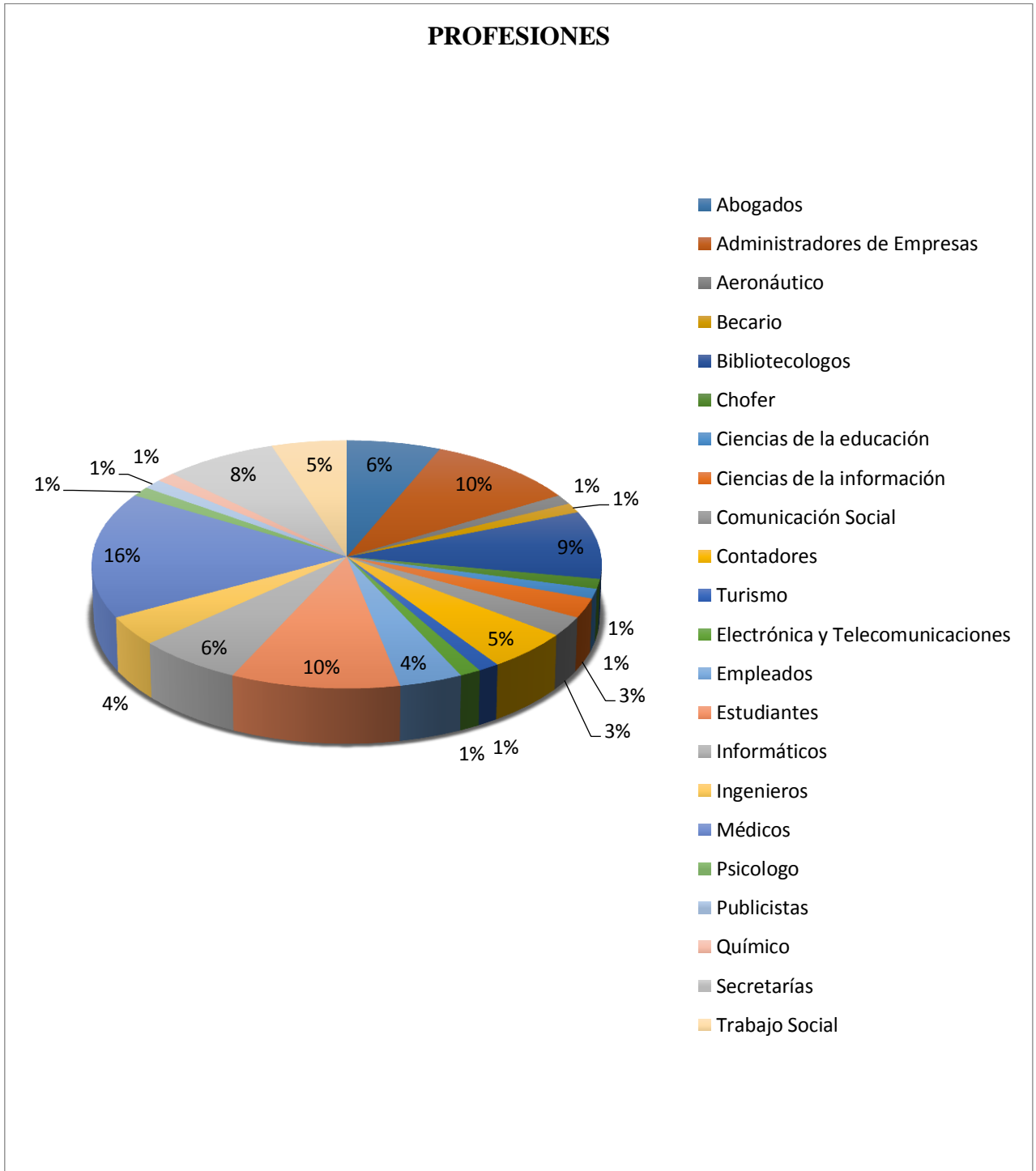
GRÁFICO N° 28



Profesión de los Trabajadores

Por los datos obtenidos se puede establecer que un 16 % son médicos, un 10 % son Administradores de Empresas, un 10 % son Estudiantes, un 9% son Bibliotecólogos, un 8 % son secretarias, un 6% son abogados, un 6% son Informáticos, un 5% son Contadores, un 5 % son Trabajadores Sociales, un 4% son Empleados, un 4 % son ingenieros, un 3% son Comunicadores Sociales, un 3 % son de Ciencias de la Información, un 1% aeronáutico, un 1% becario, un 1% chofer, un 1% ciencias de la información, un 1% turismo, un 1% electrónica y telecomunicaciones, un 1% psicólogo, un 1% publicitas y 1% químico.

GRÁFICO N° 29



INDICE

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
METODOLOGÍA.....	5
RESULTADOS	6
ENTIDADES PRIVADAS.....	6
Tipo Societario de las Entidades.....	6
Edad de los trabajadores.....	6
Años de Trabajo	7
Nivel General de Motivación.....	8
Motivación Laboral por Género.....	9
Motivación Laboral por Edad.....	11
ENTIDADES PÚBLICAS	12
Edad de los Trabajadores.....	13
Años de Trabajo	13
Nivel General de Motivación.....	14
Motivación Laboral por Género.....	15
Motivación Laboral por Edad.....	17
PRÁCTICAS DE MOTIVACIÓN	18
Prácticas de Motivación que Reciben en el Trabajo Actual.....	18
PRÁCTICAS DE DESMOTIVACIÓN	19
Desmotivadores que Afectan a los Trabajadores.....	19
ELEMENTOS NO MONETARIOS QUE MOTIVAN A LAS PERSONAS EN SU TRABAJO ACTUAL.....	21
Entidades Privadas	21
Entidad Pública	22
DISCUSIÓN.....	23
CONCLUSIONES	26
AGRADECIMIENTOS	27

REFERENCIAS CITADAS	28
ANEXOS	29
ANEXO N° 1	30
Descripción del Instrumento	30
Operacionalización del nivel motivacional	33
ANEXO N° 2	35
Total, de respuestas a las 15 preguntas del cuestionario	35
ANEXO N° 3	43
Entidad Privada	43
Entidad Pública	46
ANEXO N° 4	49
Entidad Privada	49
Género de los trabajadores.....	50
Profesiones de los Trabajadores.....	50
Entidad Pública	52