



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PROPUESTA DE PLAN DE INCENTIVOS NO MONETARIOS
PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL.
CASO: EMPRESA DE TRANSPORTE LOGIMIL LTDA.

Monografía presentada para la obtención del grado de Licenciatura
P.E.T.A.E.N.G.

POR: GABRIELA CALLISAYA CARDENAS

LA PAZ – BOLIVIA

2022



DEDICATORIA

Mi deseo es dedicar esta investigación en primer lugar a DIOS por darme la fuerza necesaria para salir adelante ante las situaciones que te pone la vida, por bendecirme con oportunidades y momentos gratos demostrándome que siempre cuido mis pasos con su amor y fidelidad.

A mis padres Rene Callisaya Apaza y Felicidad Adelaida Cardenas Escobar, quienes han sido un apoyo constante en mi formación como persona apoyándome en cada paso y decisión, ayudándome siempre a enfrentar cualquier obstáculo en mi vida.

A mis hermanos Renan Callisaya Cardenas y Gustavo Callisaya Cardenas que son motivo de orgullo e inspiración y que estuvieron apoyándome incondicionalmente en cada situación vivida

A mis docentes que tuvieron la paciencia y dedicación para mi formación al igual que familiares e amigos que de una u otra manera siempre me brindaron su apoyo moral para cumplir mis sueños.



AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser la luz en mi camino.

A mis padres Rene y Adelaida, que son pilares fundamentales en mi vida.

A mis hermanos Renan y Gustavo por ser motivo de fuerza.

A mi compañero de vida Sergio, por ser la alegría y el apoyo en todo momento.



ÍNDICE

CAPÍTULO 1	2
ASPECTOS GENERALES	2
1. Antecedentes institucionales	2
1.2 Antecedente temático	3
1.3 identificación y formulación del problema	4
1.5 Objetivos	4
1.5.1. Objetivo general	4
1.5.2. Objetivos específicos	5
1.6 Justificación	5
1.6.1. Justificación teórica	5
1.6.2. Justificación práctica	6
1.6.3. Justificación metodológica	7
1.6.3.1 Método Inductivo	7
1.6.3.2 Tipo de investigación	8
1.6.3.2 Población y muestra	8
1.6.3.3 Técnicas de investigación	10
1.6.3.4 Instrumentos de investigación	11
1.7 Alcance	12
1.7.1. Alcance temporal	12
1.7.2. Alcance geográfico	12
1.7.3 Alcance institucional	13
CAPÍTULO 2	15
MARCO TEÓRICO	15
2.1. Incentivos	15



2.1.1 Clases de incentivos	15
2.2. Definición de desempeño laboral	15
2.3 Definición de motivación laboral	16
2.3.1. Motivación intrínseca	17
2.3.2. Motivación extrínseca	17
2.3. Ciclo motivacional	18
2.4. Teorías de contenido	19
2.4.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades	19
2.4.2. Teoría de los dos factores	21
2.4.3. Teoría de los 3 pilares de la motivación	22
2.4.4. Teoría “X” y teoría “Y”	23
CAPÍTULO 3.....	27
MARCO INSTITUCIONAL.....	27
3. Antecedentes de LOGIMIL LTDA.	27
3.1 Misión	28
3.2 Visión	28
3.3 Valores	28
3.4 Puntualidad y Cumplimiento	29
3.5 Innovación	29
3.6 Eficiencia y Honestidad.....	29
3.7 Organigrama LOGIMIL LTDA.	30
3.8 Clientes	30
CAPÍTULO 4.....	33
MARCO PRÁCTICO.....	33
4.1Instrumento	33



4.1.1 Cuestionario	33
4.1.2 Resultados de la entrevista	55
4.2 Tipos de incentivos no monetarios que se pueden otorgar al personal	56
4.3. Plan de Incentivos no Monetarios	57
4.3.1 Primera fase de la propuesta.....	57
CAPÍTULO 5.....	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
5.1 Conclusiones.....	60
5.2 Recomendaciones.....	60
5.3 Bibliografía	62
6- Anexos	63



RESUMEN EJECUTIVO

La preocupación de las empresas por su personal de trabajo se ha vuelto de mayor importancia, es por ello que los incentivos laborales y el ambiente donde se desarrolla el trabajador se han convertido en un factor determinante para lograr la satisfacción del personal, es por tal motivo que el mantener al capital humano motivado y en un buen ambiente de trabajo es sinónimo de productividad y compromiso por el trabajador hacia la empresa.

Las empresas ya sean públicas o privadas, debe valorar y saber administrar el recurso humano del cual dispone de forma efectiva, esto debido a que el éxito de cualquier organización radica en su talento humano el cual se constituye en una ventaja competitiva para el logro de sus objetivos.

Es por tal razón que el presente trabajo tiene como finalidad determinar si un plan de incentivos no monetarios puede mejorar el rendimiento del personal dentro la empresa de transporte LOGIMIL LTDA. Referido a la siguiente interrogante: ¿En qué medida un plan de incentivos no monetarios podrá mejorar el rendimiento del personal?, cuya idea científica es la influencia de los incentivos no monetarios en el nivel motivacional y de los trabajadores.

Se tomó una población total de 9 trabajadores los cuales pertenecen a la sucursal de La Paz por lo que la muestra es de tipo no probabilístico.

El método de investigación es el estudio de caso, como técnica de investigación se aplicó entrevista al Gerente General de la empresa y cuestionarios al personal de la empresa, los cuales en la mayoría respondieron que no reciben ningún tipo de incentivo ya sea monetario o no monetarios y les gustaría recibir algún tipo de incentivos no monetarios como consecuencia del desempeño laboral que realizan.



También se llegó a la conclusión de que el personal, a causa de no contar con un programa de incentivos no monetarios que reconozca el esfuerzo que realiza, no está muy motivado a realizar sus actividades, por lo cual se recomendó realizar aplicar los incentivos no monetarios para el personal con el fin de maximizar la influencia motivacional para un mejor desempeño laboral



INTRODUCCION

Actualmente en las instituciones públicas como privadas, la motivación y satisfacción laboral de los empleados es un punto clave, ya sean estas pequeñas, medianas o grandes empresas. La motivación laboral que se realiza mediante incentivos siempre ha sido un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas dentro de la organización, en muchas ocasiones la falta de incentivos provoca que las personas no se esfuercen por realizar un mejor trabajo, o simplemente evitan su lugar de trabajo o incluso en el peor de los casos a la menor oportunidad dejan la organización.

La crisis desatada por el Covid-19 destruyó 255 millones de empleos en 2020, contando tanto los despidos como la reducción de horas de personal, de acuerdo con el más reciente informe de la Organización Internacional del Trabajo.

Una recuperación "lenta, desigual e incierta" del mercado laboral espera la Organización Internacional del Trabajo para 2021, después de que el primer año de pandemia eliminara 255 millones de trabajo a nivel mundial.

De acuerdo con el organismo adscrito a las Naciones Unidas, la crisis originada sanitaria redujo el año pasado un 8,8% la cantidad de horas trabajadas, siendo América Latina la región más afectada.

La pérdida de ingresos provenientes del trabajo en el mismo periodo fue similar, del 8,3%, equivalente a 3,7 billones de dólares o al 4,4 por ciento del Producto Interno Bruto Mundial. (Ramirez, 2021)

Se puede también mencionar que instituciones públicas o también privadas para un mejor desempeño de su personal e incremento de ventas, recurren a lo que son los incentivos monetarios, esto es una retribución al logro de determinadas metas.



Por la crisis de la pandemia en el sector económico, muchas empresas dejaron de dar estos incentivos, algunos recortaron el sueldo entre otros, todo esto para no incrementar la cifra de despidos.

En Bolivia fue afectado de la misma manera que a nivel mundial sobre despidos, reducción de horas y salarios en distintas empresas en la gestión 2020.

“Las cifras son muy alentadoras, porque reflejan que hay un mayor dinamismo económico y mejores ingresos en las familias bolivianas”, destacó los días pasados la ministra de Planificación del Desarrollo, Gabriela Mendoza.

Para la funcionaria la reducción a 6,4% de la tasa de desempleo urbano al sexto mes de esta gestión es muy importante, sobre todo si se compara este indicador con el alcanzado en julio de 2020, cuando el porcentaje de desocupados llegó al 11,6% como consecuencia de la pandemia del COVID-19. (Marco A. Ibañez, 2021)

La Empresa Logimil Ltda al igual que muchas empresas realizaron la reducción de sueldos, esto con el fin de no dejar desempleados al personal que se encontraba trabajando en la gestión 2020, sin embargo, algunos dejaron de trabajar en mencionada empresa debido a que al mencionado recorte, además que no cuentan con ningún incentivo para el mejoramiento del desempeño.

Actualmente la empresa está recuperándose de la crisis económica de la gestión 2021, por tal razón se hace dificultosa la implementación de incentivos monetarios que puedan satisfacer al personal y por ende mejorar el desempeño del mismo.



CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES



CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1. Antecedentes institucionales

La empresa LOGIMIL Ltda dedicada al transporte de carga en general a nivel nacional desde la gestión 2004; abriéndose en el mercado con el pasar de los años y ofreciendo sus servicios a instituciones públicas y privadas.

La empresa Transportadora actualmente tiene amplia experiencia en prestación de servicios de transporte de carga y logística a nivel Nacional, cuenta con sucursales en los Departamentos de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba.

Desde la gestión 2004 que empezó a trabajar con lo que es el acopio de mercadería, embalajes y mudanzas, ahora se consolida en el mercado con el transporte diario de carga completa y trabajando con instituciones privadas como Molino y fábrica de fideos Aurora SRL. Molinera SIMSA, Molino Andino, etc: e instituciones públicas como el Ministerio de Medio Ambiente y Aguas, Empresa de Apoyo a la producción de alimentos, SEDEM.

Cuenta con dos unidades de transporte propias y trabaja con unidades subcontratadas para el servicio que ofrece.

Para realizar los respectivos trabajos operativos y administrativos, cuenta con personal en las distintas sucursales, 4 trabajadores en el departamento de Cochabamba, 6 trabajadores en el departamento de Santa Cruz y 9 trabajadores en el departamento de La Paz. Al mismo tiempo realiza la subcontratación de personal de transporte (Conductores) en un aproximado de 100 unidades de transporte, las cuales no son fijas. (Callisaya, 2021)



1.2 Antecedente temático

La Motivación Laboral surge alrededor del año de 1700, en el continente europeo, cuando los talleres de artesanos tradicionales se transformaron en fábricas con maquinaria operada por cientos de personas, con intereses y formas de pensar diferentes a los intereses patronales, reflejándose esto en problemas de baja productividad y desinterés por el trabajo.

Es así que la motivación laboral fue tomando fuerza en todos los ámbitos de la sociedad, ya que se puede considerar que la motivación es el conjunto de razones que impulsa y que ayuda a explicar los actos de las personas. Por lo tanto la motivación laboral surge como una alternativa ante conflictos como: la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés por el trabajo, por mencionar algunos; logrando así el vínculo entre los intereses patronales y las necesidades de los trabajadores, donde el problema no es en sí el trabajo que se desempeña, sino las relaciones humanas y las actitudes personales que influyen en el ámbito de trabajo.

En Bolivia según el estudio denominado “Liderazgo y motivación laboral” realizado por la dirección de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), se obtiene que un tercio de los trabajadores no recibe ningún tipo de motivación en su fuente laboral, todavía no se termina de entender que el departamento de Recursos Humanos de una compañía no es el responsable directo de gestionar al personal, sino el jefe directo, pero nadie los prepara para esta labor, que engloba toda la organización.

En las empresas de Bolivia los trabajadores tienen poca motivación, en relación con su trabajo y con el desempeño de sus actividades, por lo cual se les puede presentar dificultades tanto personales como laborales y esto llega a perjudicar tanto al empleado como para la institución, el resultado de esto es que el colaborador pueda perder su empleo y pueda crear una mala relación tanto con su jefe como con el resto de sus compañeros.



1.3 identificación y formulación del problema

Actualmente en las instituciones públicas como privadas, los incentivos y la motivación de los empleados es un punto clave, ya sean estas pequeñas, medianas o grandes empresas. La motivación laboral que se realiza mediante incentivos monetarios y no monetarios siempre ha sido un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas dentro de la organización, en muchas ocasiones la falta de incentivos provoca que las personas no se esfuercen por realizar un mejor trabajo, o simplemente evitan su lugar de trabajo o incluso en el peor de los casos a la menor oportunidad dejan la organización.

Se puede mencionar que en el ámbito laboral es importante saber lo que estimula la acción humana, ya que, mediante el manejo de incentivos, los directivos podrán hacer que la organización funcione de forma adecuada y cuente con trabajadores más satisfechos.

Por lo mencionado se debe conocer cómo influyen los incentivos no monetarios en la motivación laboral de los trabajadores para mejorar el rendimiento de la empresa de transporte LOGIMIL Ltda.

Por lo mencionado se formuló el problema de la siguiente manera

¿En qué medida un plan de incentivos no monetarios podrá mejorar el rendimiento del personal?

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo general

El objetivo general del presente trabajo es proponer un plan de incentivos no monetarios en la empresa de transporte LOGIMIL LTDA, esto con el fin de lograr un mejor desempeño del personal.



1.5.2. Objetivos específicos

- Definir los factores que limitan al personal para sentirse incentivados en sus labores
- Analizar el grado de motivación que tiene el personal de la empresa LOGIMIL LTDA.
- Identificar los tipos de incentivos no monetarios que se pueden otorgar al personal
- Diseñar el plan de incentivos no monetarios para mejorar el rendimiento laboral

1.6 Justificación

En la actualidad, en una organización el activo más importante con el que cuenta es el recurso humano, del personal depende en gran medida la prosperidad de toda organización empresarial, es sumamente importante que los trabajadores se encuentren motivados al momento de efectuar su labor, puesto que de esta manera se verá reflejado en la productividad que genera a la empresa.

Por lo mencionado, la máxima autoridad de cada empresa debe enfocarse en que su mejor activo esté en condiciones óptimas a cada momento.

Por tal motivo, la presente monografía abordará el tema de Incentivos no monetarios para un mejor desempeño Laboral en una organización, en este caso específicamente en “La Empresa Logimil Ltda.” La cual se dedica al servicio de transporte de carga a nivel nacional, misma que se encuentra prestando servicios a organizaciones públicas y privadas.

1.6.1. Justificación teórica

La estructura que se desarrollará fue motivada por teorías motivacionales que defienden autores como: Maslow y Herzberg que presentan una posición muy precisa acerca de la forma como influyen los incentivos junto a la motivación en el desarrollo de las actividades al



interior de las empresas, como parte fundamental del desempeño laboral necesario para el éxito de las mismas.

La motivación a partir de la teoría de Maslow representa para la organización un valor intangible para la productividad, desarrollo y alcance las metas definidas, a su vez Herzberg habla de los factores motivacionales que son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados. Ante la relevancia que los teóricos le dan a la motivación del talento humano en las empresas, es importante para la Organización, medir el nivel motivacional de los trabajadores y de esta manera detectar la influencia que este factor tiene en el éxito de la gestión.

1.6.2. Justificación práctica

Una de las particularidades que presenta el Sector Privado es la importancia del papel que juega su personal. Estos representan una proporción importante dentro de los distintos organismos privados y por lo tanto cualquier mejora relacionada con la gestión de los mismos repercutirá directamente en la imagen, objetivos y por sobre todo en los resultados del organismo que se proponga hacerla.

A partir de éste trabajo se propone analizar los incentivos no monetarios que se pueden proponer para un mejor desempeño en el personal. Es una realidad que cuando un trabajador entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectado y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

Por lo anterior la influencia de incentivos no monetarios en la motivación laboral dentro de la “empresa LOGIMIL Ltda.”, es una estrategia para mejorar el desempeño laboral y por consiguiente un aumento en la productividad de la misma, creando una cultura de motivación en el entorno laboral de la organización.



1.6.3. Justificación metodológica

1.6.3.1 Método Inductivo

El estudio emplea el método de investigación inductivo. Este método científico, obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más empleado, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales.

- i. La observación de los hechos para su registro
- ii. La clasificación y el estudio de estos hechos
- iii. La derivación inductiva de parte de los hechos y permite llegar a una generalización.
- iv. La contrastación empírica.

Se va a estudiar las distintas teorías psicológicas que tratan los problemas de aprendizaje oral y el retraso mental y contrastarlo con los casos encontrados en esta investigación. (Serrano Made, 2006)

Esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular una hipótesis que brinda una solución al problema planteado. Al razonar lo que hace, el investigador es ir de lo particular a lo general o de una parte concreta al todo del que forma parte. El razonamiento inductivo puede ser completo, cuando se acerca un razonamiento deductivo debido a que sus conclusiones no brindan más datos que los aportados por las premisas, o incompleto cuando la conclusión trasciende a los datos aportados por la premisa; a medida que existan más datos, abra mayor probabilidad de verdad.



1.6.3.2 Tipo de investigación

Descriptivo

Para la presente investigación, se ha seleccionado el tipo de estudio descriptivo, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas.

Investigación descriptiva. Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren. Desde luego, pueden integrar las mediciones o información de cada una de dichas variables o conceptos para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés; su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.³⁶ Se eligió el método de estudio de caso, debido a que se pretenderá describir las situaciones y efectos que tengan el tema de motivación e incentivos no monetarios en la “empresa LOGIMIL Ltda”.

1.6.3.2 Población y muestra

Población

Señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrado un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del



fenómeno adscrito a una nueva investigación. (Tamayo, 2012)

Por ello se describe a la población de estudio que serán participes en el proyecto.

Tabla N°1: Población

8	Personal Operativo
1	Personal Administrativo
1	Gerente de LOGIMIL LTDA

Fuente: Elaboración Propia

Muestra

No probabilística

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona de un grupo de personas y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. Elegir entre una muestra probabilística una no probabilística depende de los objetivos del estudio, del esquema de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella Para ilustrar 10 anterior mencionaremos tres ejemplos que toman en cuenta dichas consideraciones. (Sampieri, 2014)

Analizando nuestra población de estudio, nos lleva a la conclusión de que la muestra de investigación es no probabilística, para lo cual se debe tomar en cuenta el análisis y los puntos de vista de los trabajadores de la empresa de Transportes Logimil Ltda.



1.6.3.3 Técnicas de investigación

Las técnicas son “un conjunto de mecanismos, sistemas y medios de dirigir, recolectar, conservar, relaborar y datos”.

Las técnicas de investigación, son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información que requiere. Constituyen el cambio hacia el logro de los objetivos planteados para resolver el problema que se investiga. (Babbie, 1993)

Encuesta

Plantea que esta permite obtener información de los sujetos de estudio, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Se puede aplicar en grandes áreas geográficas. (Serrano Made, 2006)

La encuesta que se realizara estará dirigida hacia los trabajadores de la empresa de Transporte de Carga Logimil Ltda.

Entrevista

Es una técnica que permite obtener respuestas verbales sobre el problema a investigar. Implica comunicación directa entre el investigador y el sujeto de la investigación, puede ser estructurada y semiestructurada.

Entrevista estructurada, se caracteriza porque las preguntas son iguales para todos los entrevistados y son formuladas siguiendo un orden determinado. Previamente es planificada.

La entrevista no estructurada, permite mayor libertad, es más flexible y abierta, el orden



contenido y profundidad de las preguntas dependen del entrevistado, no se planifican las preguntas. (Guillermo, 2012)

La entrevista estará dirigida al gerente general de la empresa transportadora, esto debido a que es parte de la formación de la empresa.

1.6.3.4 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación, son los recursos de que pueden valerse el investigador para acercarse a los problemas y fenómenos y extraer de ellos la información: formulario de papel, aparatos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información, sobre un problema o fenómeno determinado. Cuestionario, termómetro, escalas. (Sampieri, 2014)

Cuestionario

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar objetivos propuestos del tema de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos (Sampieri, 2014)

Por el concepto antes mencionado se toma en cuenta el cuestionario el cual se realizara preguntas cerradas a la clientela de la empresa LOGIMIL LTDA para ver cuál es la aceptación sus respuestas acerca a diversificar y mejorar el sistema que tiene la empresa.

Estas preguntas a realizarse se enfocan a los trabajadores de la transportadora.

Guía de preguntas

Son una estrategia que nos permite visualizar de una manera global un tema a través de una serie de preguntas literales que dan una respuesta específica (que, como, donde, porque)



(Serrano Made, 2006)

Se realizan preguntas específicas que se realizaron a 1 persona clave de la empresa LOGIMIL LTDA respecto a manejo que se tiene y ver que piensa sobre la implementación de un nuevo sistema.

La guía de preguntas a emplearse es específicamente al representante legal de la Empresa, el cual mediante este método nos brindara información sobre el tema de estudio.

1.7 Alcance

1.7.1. Alcance temporal

El alcance temporal del tema de investigación tiene importancia sobre los resultados obtenidos a manera de antecedentes en posteriores investigaciones y se lo puede utilizar como una guía para proyectos futuros.

El objeto de estudio tuvo una fecha de inicio de octubre de 2021 y tiene como fecha de culminación diciembre del 2021.

La información recabada pertenece al periodo de la gestión 2019 al 2021 de la empresa LOGIMIL Ltda.

1.7.2. Alcance geográfico

Se realizará en el departamento de La Paz, en la ciudad de El Alto, específicamente al personal de la Empresa LOGIMIL Ltda, que se encuentra establecida en la Zona Franja Villa Adela Avenida Ladislao Cabrera N° 9296 (Carretera a Viacha).



1.7.3 Alcance institucional

La presente monografía llevara como lugar de estudio y posterior propuesta la empresa LOGIMIL Ltda. del departamento de La Paz.



CAPÍTULO 2.

MARCO TEÓRICO



CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Incentivos

Días Linares, H., (2016) habla en su trabajo de grado que cada incentivo tiene un valor de utilidad subjetivo ya que varía de una persona a otra, lo que puede ser valiosa para una puede no ser para la otra.

2.1.1 Clases de incentivos

Según la investigación de Días Linares, H., (2016), existen dos tipos de incentivos:

a) Incentivos intrínsecos (no económicos)

Comprenden todas aquellas que no tienen relación con remuneraciones o recompensas, levantan la moral del trabajador a tal punto que es evidente el desempeño, algunos de los incentivos no económicos pueden ser: días libres, reconocimientos, viajes, actividades recreacionales, etc.

b) Incentivos extrínsecos (económicos)

Son aquellos que se les otorgan a los trabajadores dependiendo de su aporte a la empresa, son pagos proporcionales de acuerdo a sus niveles de producción en la empresa, algunos de estos son: primas por desempeño, participación de actividades, promociones, etc.

2.2. Definición de desempeño laboral

Chiavenato (2011), quien definió el desempeño laboral como la forma en que los empleados trabajan para alcanzar las metas comunes de forma eficiente y sujetos a unas reglas previamente establecidas. Lo que conlleva a pensar que la base de esta definición es la



ejecución de las tareas de forma eficiente por parte de los empleados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Visto lo anterior, se entiende entonces que el desempeño define la capacidad de una persona para crear, ejecutar y generar trabajo en un corto tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad. Pero con estas definiciones se sigue dejando de lado el determinante psicosocial del desempeño laboral.

Por esta razón, se trae a colación, la definición de Chiavenato (2011), en la que se expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

2.3 Definición de motivación laboral

En el ámbito laboral se define a la motivación como “la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”, (López Más J. 2005)

Después de realizar un breve análisis del concepto de lo que es la motivación, ahora revisaremos cómo ésta influye en las actividades diarias, específicamente en el trabajo.

Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo (Chiavenato, 2011).

Por lo tanto podemos hablar de dos tipos de motivación laboral que pueden influir en el desempeño laboral: la motivación intrínseca y extrínseca



2.3.1. Motivación intrínseca

Es la que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la clasificación de Maslow son las tres últimas de su pirámide: necesidades sociales, de estima y de autorrealización. Se denomina motivación intrínseca porque tiende a satisfacer estas necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo (autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tienen), el reconocimiento recibido de los demás y la autoevaluación por la ejecución, la responsabilidad personal implicada, el progreso social que reporta y el desarrollo personal que conlleva. (Lopez Más J., 2005).

Por lo tanto podemos decir que la motivación intrínseca se da en las personas cuando se orientan a la satisfacción de las necesidades superiores.

2.3.2. Motivación extrínseca

La motivación extrínseca satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow, o necesidades inferiores: la fisiológicas y las de seguridad. Se denominan extrínseca porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea, como las retribuciones económicas (monetarias o en especie), o las características del contrato laboral (fijo, eventual, etc.).

Esta motivación es propia de las personas para las que la actividad laboral no es un fin en sí misma, sino un medio para obtener otros fines. Es decir, que la motivación extrínseca se produce cuando las personas se orientan a la satisfacción de las necesidades inferiores. (Lopez Más J., 2005).

Marín & Velasco (2005), nos hablan de tres dimensiones sobre los principios y conceptos presentados por los enfoques motivacionales: Dimensión de condiciones motivacionales internas, externas y de relación entre lo interno y lo externo.



En las condiciones internas se entienden tres categorías: lo fisiológico, lo psicológico y lo psicosocial. En esta dimensión se describen fenómenos que tienen lugar en el interior del organismo motivado. Su importancia radica en la capacidad de imprimir preferencia, persistencia y vigor al comportamiento humano.

En las condiciones externas, comprende una categoría de variables constituidas por eventos externos (grupo y puesto de trabajo, la tarea) y otra por personas y agentes (comportamientos típicos de jefes, colegas, subalternos). Contienen variables externas al organismo, propias del medio organizacional y del puesto de trabajo. Condiciones de relación entre lo interno y externo, que muestran cómo las personas con determinadas categorías de necesidades valoran cierto tipo de condiciones de trabajo.

Por lo tanto, podemos decir que la motivación intrínseca se refiere a la motivación que viene desde el interior de un individuo y que lo incentiva a realizar una actividad por placer o preferencia propia, sin que exista de por medio alguna recompensa externa o del exterior, mientras que la motivación extrínseca está dada por factores externos de un individuo, y estos son recompensas externas o del exterior, que los atrae a realizar una acción por lo que se recibirá a cambio por ese trabajo, estas recompensas proporcionan satisfacción y placer que la tarea por sí misma no podría proporcionar.

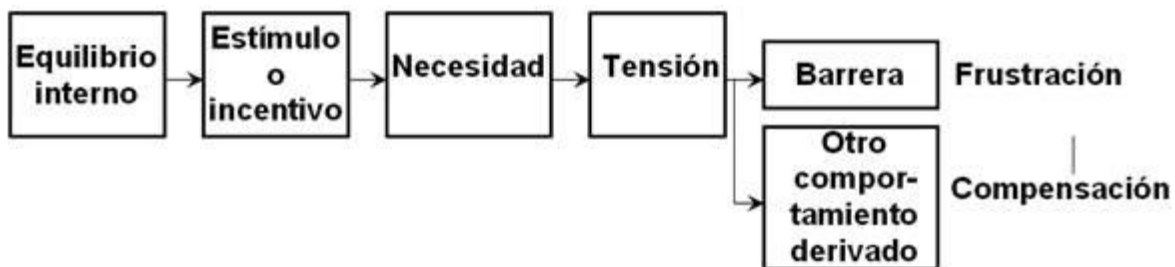
2.3. Ciclo motivacional

Chiavenato (2011), señala que el ciclo motivacional comienza cada vez que surge una necesidad, al originarse la necesidad se quiebra el estado de equilibrio en que se encuentra el organismo, produciendo un estado de tensión e insatisfacción, éste estado de tensión lleva a un comportamiento, que finalmente se produce para provocar la liberación del desequilibrio, cuando el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y el equilibrio.



Sin embargo si no se satisface ésta necesidad pueden provocarse dos situaciones, la primera es que la necesidad pueda frustrarse, esto quiere decir ser trasladada a otro objeto, persona o situación, provocando que la tensión encuentre una barrera para su liberación, y por lo tanto que esta tensión busque un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, apatía, indiferencia, etc.) o por vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, etc.). Y segundo que la necesidad sea transferida o compensada, esto se presenta cuando la satisfacción de otra necesidad disminuye la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha.

Estas etapas se pueden comprender en las siguientes figuras:



2.4. Teorías de contenido

Las siguientes teorías analizan qué elementos o factores motivan a las personas a trabajar. Algunas de las más destacadas son:

2.4.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades

Abraham Maslow (1954) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza para ser satisfechas. Postuló que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema o pirámide de necesidades que van desde las necesidades primarias a las necesidades secundarias. La jerarquía de las necesidades de Maslow: señala que nunca se alcanza un estado de satisfacción completa.



Tan pronto como se alcancen y satisfagan las necesidades de un nivel inferior, predominan las de niveles superiores. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad (Lopez Más J., 2005).²² Maslow plantea una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas. Esta jerarquía se configura identificando cinco categorías de necesidades jerarquizadas ordenadas de manera ascendente. Son las siguientes:

1. Necesidades fisiológicas: Son las necesidades más básicas y están orientadas hacia la supervivencia del hombre: aire, comida, bebida, refugio, calor, sexo o sueño, entre otros.
2. Necesidades de seguridad: protección, seguridad, orden, ley, límites o estabilidad, entre otros.
3. Necesidades de relación social: familia, amor, afecto, pertenencia o trabajo en grupo, entre otros.
4. Necesidades de ego o estima: logro, estatus, fama, responsabilidad o reputación, entre otros.
5. Necesidades de autorrealización.



Con la lectura sobre el planteamiento de esta teoría se puede concluir que es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba.

2.4.2. Teoría de los dos factores

Frederick Herzberg, 1959, desarrolla una teoría muy atractiva desde el punto de vista motivacional ya que estudia y analiza la motivación laboral desde una perspectiva externa en vez de desde la óptica de las necesidades humanas, como en los casos anteriores. Este modelo que plantea Herzberg tiene una gran difusión y aplicación en el actual panorama empresarial. Su modelo de motivación se basa en la división de dos grupos de factores principales: los factores higiénicos y los motivacionales



Frederick Herzberg considera que la actividad más relevante de un sujeto es el trabajo. Además afirma que la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral son dos productos procedentes de dos tipos de experiencia diferentes.

Por lo tanto Herzberg es el primero que establece que los factores que producen insatisfacción en los trabajadores tienen un origen diferente a los factores que generan satisfacción. Los factores que producen satisfacción los denomina motivadores y los que previenen evitando la insatisfacción los denomina higiénicos. Los factores motivadores están relacionados con el contenido de trabajo en sí mismo como la responsabilidad o el reconocimiento, entre otros.

Los factores higiénicos se relacionan con el contexto laboral, de los que se puede citar: el clima laboral, el salario o las relaciones con los compañeros.



Por lo cual Herzberg enuncia que cuando los trabajadores afirman sentirse satisfechos hacen referencia a factores motivacionales, los cuales están presentes en ese momento, pero cuando se sienten insatisfechos hacen referencia a factores higiénicos. En relación a esto, cuando un trabajador se siente insatisfecho con el trabajo se refiere a la ausencia de factores higiénicos.

2.4.3. Teoría de los 3 pilares de la motivación

Daniel H. Pink (2010), a través de los tres impulsores esenciales en la motivación explica cómo el mundo laboral ha cambiado. Debido a este cambio se debe modificar la manera de administrar y llevar una empresa para que los empleados se sientan motivados en esta nueva era. Dentro de los tres impulsores esenciales se encuentran la autonomía, maestría y propósito.

En cuanto a la autonomía, el ser humano tiene la capacidad de hacer las cosas por sí solo, por un simple principio, porque a uno le interesa hacerlo.

En un mundo ideal, el trabajador que es contratado es porque a este le interesa dicho trabajo, por motivación individual y colectiva con la empresa. La representación de la maestría viene a ser el instinto de una persona de dominar un área o habilidad para alcanzar sus propósitos de manera natural.

Existe la motivación individual de una persona de querer lograr algo a partir de sus propios méritos. Para terminar el propósito siempre irá más allá que el dinero. Pink explica un ejemplo claro de lo que es una meta; el MBA Oath que se creó debido a que el dinero no era el propósito de los administradores de maestría.

Por lo que propusieron que el propósito de hacer negocios no es por la cantidad de dinero que uno alcanza, si no por cómo su liderazgo ha hecho del mundo un mejor lugar.



Con este ejemplo se ve que las palabras son el medio de comunicación y es por ello que uno debe buscar la forma correcta para describir o definir un propósito. Por último, se encuentran las políticas, si una empresa establece ciertos propósitos, estos deben contener las reglas del juego claras para alcanzarlos; es decir la ética debe ser esencial para realizar los propósitos.

Las reglas que se ponen a través de las políticas de la empresa no deben ser lo que los individuos deben hacer; sino que deberían ser desarrollados a través de frases motivacionales que generen un propósito para cumplirlas.

A partir de la teoría de Daniel Pink, que explica los distintos parámetros de autonomía, maestría y propósito; se puede llegar a tener un alto rendimiento por motivación. Con el cual se puede ver que un empleado que tiene un propósito y concurre a través de los tres pasos, llega a tener un incentivo distinto al dinero. Si bien como explica Pink el dinero es importante, factor con el cual vivimos y subsistimos en el sistema económico.

No obstante, la educación y el desarrollo personal hacen que el dinero sea una herramienta y no el propósito en sí. Sin este entendimiento, tanto la teoría de Daniel Pink y la motivación distinta al dinero; no funcionaría en una empresa. Es decir, si el empleado se motiva por dinero la motivación por ascensos y reconocimientos no llega a ser bien recibidas como un bono monetario.

Es por esto la importancia de saber que motivación llega a la fuerza laboral con la que se está trabajando.

2.4.4. Teoría “X” y teoría “Y”

McGregor (1960) desarrolló su obra “The Human Side Of Enterprise” en dicha obra expone su teoría motivacional las cuales resultan muy enriquecedoras, para la motivación laboral, ya que plantea los principios de dos modelos contrapuestos acerca de los trabajadores de una organización.



Cada uno de estos dos modelos enuncia una serie de características que distinguen los diferentes estilos de dirección y trabajo existentes. Para obtener estas dos posiciones, McGregor analizó durante un periodo de tiempo el comportamiento de los líderes frente a sus subordinados en relación a lo que cada jefe pensaba de ellos. Resulta interesante ya que dependiendo de ello, aconseja un modelo de dirección o liderazgo diferente para alcanzar el nivel máximo de motivación de sus empleados. Identificó estas dos posiciones extremas que denominó Teoría “X” y Teoría “Y” (Alles, M., 2013).

Según la Teoría X, de manera general, los trabajadores:

- Trabajan lo menos posible ya que el trabajo no es una actividad atractiva para ellos, es por esto que son obligados mediante coacción. Buscan la seguridad por encima de todo y rechazan las responsabilidades.
- Su única y gran motivación es el dinero y carecen de ambición, prefieren que les manden.
- Un trabajador medio es inocente, ignorante, manipulable y suele estar poco o mal informado.
- Los trabajadores no se sienten motivados a cumplir los objetivos de la empresa si no fuese por la dirección.

Según la Teoría Y, de manera general, los trabajadores:

- Poseen un grado alto de ingenio, creatividad e imaginación, son resolutivos ante los problemas de la empresa.
- El trabajo es considerado por ellos como algo natural sintiéndose motivados en su realización y mejora.
- Buscan responsabilidades y tratan de esforzarse en la consecución de los objetivos cuando la recompensa es el reconocimiento de méritos.



Las teorías en las cuales se apoyara la presente investigación son la pirámide de las necesidades planteada por Abraham Maslow y la teoría motivacional de Frederick Herzberg debido este autor tiene un punto de vista de que para alcanzar la autorrealización son necesarios factores que van más allá de incentivos monetarios.



CAPÍTULO 3.

MARCO INSTITUCIONAL



CAPÍTULO 3. MARCO INSTITUCIONAL

3. Antecedentes de LOGIMIL LTDA.

La empresa nace el 24 de enero de 2004, inicia sus actividades en el centro de la ciudad de El Alto en ambientes alquilados, es subsidiaria de Multiservice Illimani Ltda. Que inicio sus actividades como empresa unipersonal, posteriormente en el 2005 se realizó la conversión a empresa de Sociedad de Responsabilidad Limitada con los socios el Señor Rene Callisaya Apaza y Angel Foronda, corporativamente se desempeña bajo el rotulo comercial de “Transportes Illimani”.

Durante los primeros 2 la empresa trabajo en el acopio de distintas mercancías para el traslado a nivel interprovincial, trabajando solo en el departamento de La Paz, posteriormente entrando en el mercado a través de camiones subcontratados para el traslado a nivel interdepartamental.

Durante la Gestión 2009 Transporte Illimani como es conocido corporativamente, llega a trabajar con instituciones libres de lucro (ONG’s) llegando a ampliar sus servicios, contando por el área de mudanzas, estibaje y embalaje.

Abriéndose en el mercado nacional en el rubro del transporte de carga interdepartamental, llegando a trabajar con la empresa Pública del Estado EMAPA, participando en una licitación pública y llegando a adjudicarse

Durante la Gestión 2012 se llega a obtener el primer tracto camión, siendo que este llega a trabajar en el transporte de Trigo a Granel en las Rutas Santa Cruz – La Paz siendo su principal mercado y contrato de la Empresa.

En la gestión 2016 se hace la conversión de nombre a TRANS. LOGIMIL LTDA con la



realización de cambios de socios a los Señores Rene Callisaya Apaza y Renan Callisaya C., la composición accionaria es básicamente familiar, inicialmente constituido con el testimonio N° 929/2003 y actualizado con los testimonios N°. 801/2016 - N° 30/2019. Sus oficinas actualmente son de propiedad de la empresa.

La empresa Transportadora tiene amplia experiencia en prestación de servicios de transporte de carga y logística a nivel Nacional desde el año 2004 hasta la actualidad, llegando a tener una sucursal en el Departamento de Santa Cruz, en el centro de la misma ciudad.

3.1 Misión

Somos una empresa de servicios de transporte de carga altamente competitivo, brindando atención personalizada a nuestros clientes y usuarios en general un servicio de transporte terrestre de carga, atendiendo sus necesidades, asesorándolos y con un nivel de alta calidad, puntualidad y seguridad; satisfaciendo totalmente sus expectativas en el transporte de sus Mercancías.

3.2 Visión

Convertirnos en una de las empresas líderes de transporte terrestre de carga a nivel Nacional e Internacional y ser reconocidos por nuestros valores, nuestro personal y nuestro servicio; convirtiéndonos en la compañía de transporte de carga más competitiva de Bolivia, cuya capacidad, gestión y liderazgo, nos permita duplicar el valor de la empresa cada cinco años.

3.3 Valores

Los valores en los que sostenemos nuestra filosofía empresarial se basan en nuestros valores fundamentales empresariales que son:



3.4 Puntualidad y Cumplimiento

En TRANS. LOGIMIL. LTDA, buscamos que nuestros servicios se brinden en el horario planificado y al conocimiento de nuestros clientes. Teniendo rutas que cumplen con partidas y llegadas en los tiempos establecidos para su mejor servicio; sin desmerecer sus expectativas de seguridad.

3.5 Innovación

Consiste en usar nuestro conocimiento, creatividad, tecnología e investigación para el cambio y la mejora de nuestros servicios.

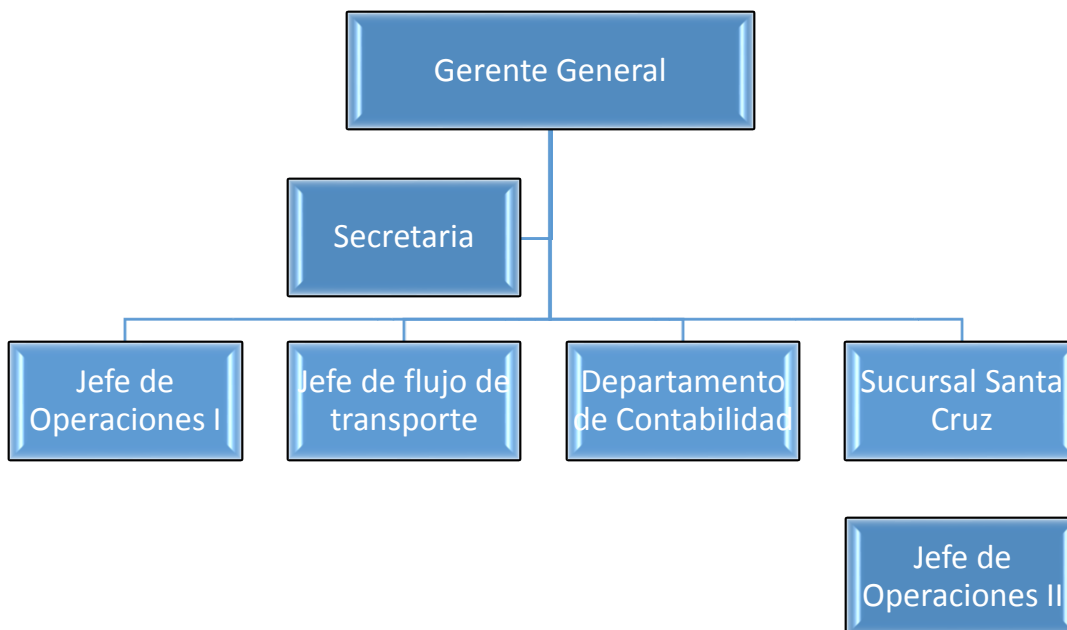
3.6 Eficiencia y Honestidad

Se refiere a nuestro esfuerzo por aumentar la productividad en todas las áreas de la empresa, evitando inconvenientes en el servicio a nuestros clientes



3.7 Organigrama LOGIMIL LTDA.

Grafico N°1: Organigrama de la Empresa



Fuente: Empresa LOGIMIL LTDA.

3.8 Clientes

En este periodo ha tenido el agrado de prestar servicios a instituciones y empresas importantes de los que nos permitimos mencionar los siguientes: Programa Mundial de Alimentos, UNICEF, Visión Mundial, Tigre Plasmar S.A., Roghur S.A., Compañía Boliviana de Ingeniería S.R.L., Fabrica de Fideos y Molinos Aurora S.R.L., Insumos Bolivia y actualmente con Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos-EMAPA por décimo año consecutivo con contratos anuales y por periodos.



Estos relacionamientos comerciales con estas instituciones y empresas son absolutamente comprobables con la documentación histórica que posee.

LOGIMIL LTDA. Tiene amplia experiencia en sub contrataciones con cobertura a nivel nacional, en las ciudades capitales y municipios más importantes de: La Paz, Cochabamba, Beni y Pando. (Callisaya, 2021)



CAPÍTULO 4.

MARCO PRÁCTICO



CAPÍTULO 4. MARCO PRÁCTICO

4.1 Instrumento

4.1.1 Cuestionario

Para la presente investigación se tomó un cuestionario en el cual se realiza preguntas lo cual es un instrumento seleccionado y utilizado para recoger información sustancial de las Empresas (Personal de la Empresa de transporte LOGIMIL LTDA, Específicamente).

El cuestionario se aplicó al personal de Empresas que son 9 trabajadores en el departamento de La Paz.

Pregunta N°1: Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas

Tabla N° 2 – Pregunta N°1

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	6	67%
No	2	22%
Indiferente	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°4: Resultado de la Pregunta N°1



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta nos dio a conocer que del 100% de los trabajadores (Personal operativo y administrativo de la sucursal de La Paz), el 67% de los encuestados asegura que los beneficios económicos que recibe por su trabajo le generan satisfacción de sus necesidades básicas.

Los datos encontrados son significativos para la empresa debida que un 33% del personal se encuentra insatisfecho con los beneficios económicos que recibe de la empresa y no satisfacen sus necesidades básicas.

Pregunta N°2: ¿Trabaja con suficiente motivación para realizar sus funciones diarias dentro de la Empresa?

Tabla N°3 – Pregunta N°2

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	44%
Ocasionalmente	5	56%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°5: Resultado de la Pregunta N°2



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e Interpretación

Los trabajadores de la empresa de transporte LOGIMIL LTDA, el 56% Ocasionalmente trabajan con suficiente motivación y el restante 44% no trabajan con motivación para realizar sus funciones diarias.

Esto nos indica que a los trabajadores no tienen suficiente motivación para realizar sus funciones diarias.



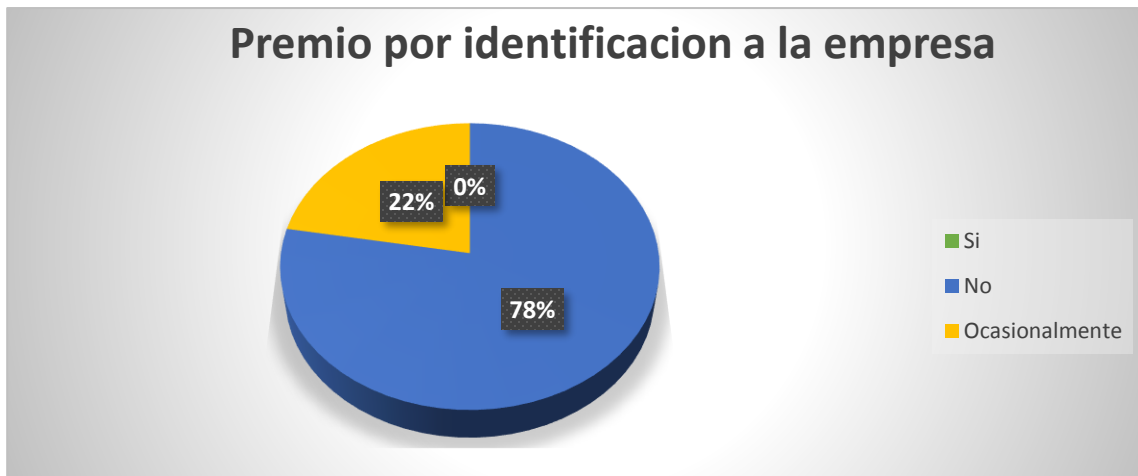
Pregunta N°3: ¿Se premia al trabajador por su identificación con los valores la empresa?

Tabla N°4 – Pregunta N°3

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	78%
Ocasionalmente	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°6: Resultado de la Pregunta N°3



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Acerca sobre la premiación que realiza la empresa al personal por identificarse con los valores que tiene la empresa, el 78% indica que no existe ninguna premiación, eso es un punto desfavorable para la empresa, debido a que el personal no se encuentra motivado en sus logros.



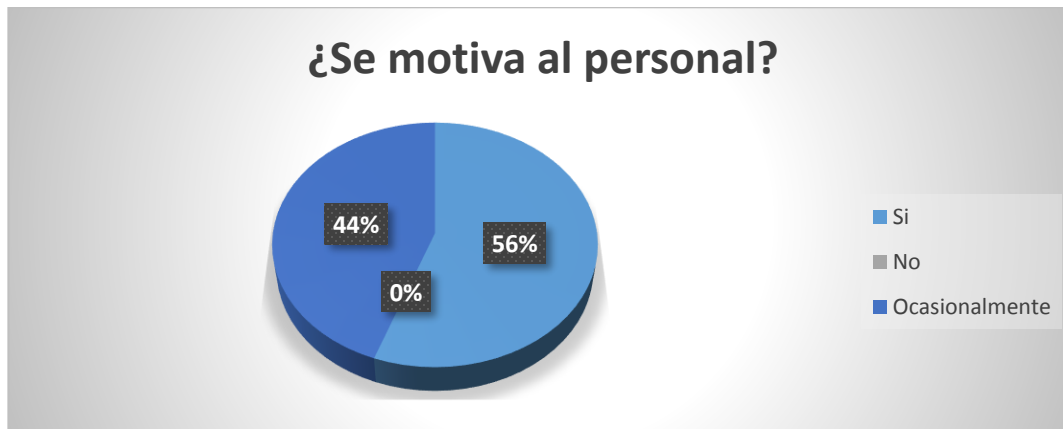
Pregunta N°4: ¿Cree usted que sus jefes motivan al personal con gestos, palabras o realizando alguna acción?

Tabla N°5 – Pregunta N°4

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	5	56%
No	0	0%
Ocasionalmente	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°7: Resultado de la Pregunta N°4



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas el 56% del personal de la sucursal de La Paz recibe motivación de sus superiores con algún gesto, palabras o realizando alguna acción y el 44% del personal no recibe ningún tipo de motivación por sus superiores.



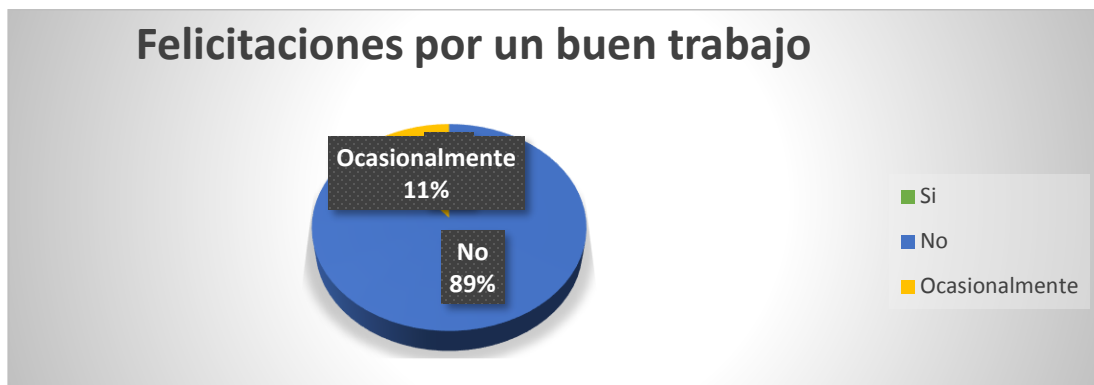
Pregunta N°5: El personal recibe felicitaciones por parte de la dirección o el jefe inmediato por un buen trabajo realizado

Tabla N°6 – Pregunta N°5

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	89%
Ocasionalmente	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°8: Resultado de la Pregunta N°5



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El 89% del personal no recibe felicitaciones por parte del jefe inmediato o por el Gerente General, solo el 11% del personal recibió alguna vez una felicitación ocasionalmente.

Llama la atención, saber que el personal que actualmente trabaja en la empresa LOGIMIL, no recibe felicitaciones por parte de un superior.



Pregunta N°6: La empresa LOGIMIL celebra días festivos con los empleados

Tabla N°7 – Pregunta N°6

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°9: Resultado de la Pregunta N°6



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Según el cuestionario aplicado el 100% de los trabajadores de la empresa LOGIMIL LTDA, no celebra días festivos en la empresa, eso llama la atención, ya que muchas instituciones si realizan el respectivo festejo por días festivos.



Pregunta N°7: ¿Cree usted que si la Empresa reconociera los méritos por su trabajo realizado mejoraría su desempeño laboral?

Tabla N°8 – Pregunta N°7

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	8	89%
No	0	0%
Tal vez	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°10: Resultado de la Pregunta N°7



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Si la empresa LOGIMIL, reconociera los méritos que realiza cada trabajador, el 89% indican que su desempeño laboral mejoraría y bueno al 11% tal vez mejoraría su desempeño en las labores diarias que realizan.

Se observa que en anteriores preguntan el personal no recibe ningún tipo de motivación e incentivo para que mejore el desempeño del personal.



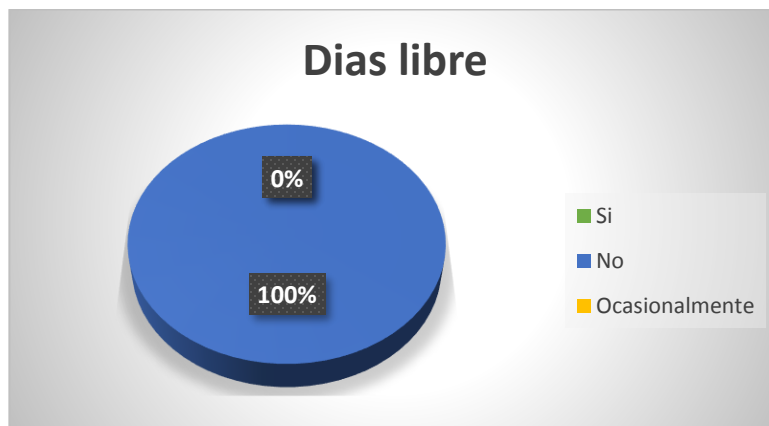
Pregunta N°8: Al personal de la empresa se le otorga un día libre o medio día libre por un buen trabajo realizado

Tabla N°9 – Pregunta N°8

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°11: Resultado de la Pregunta N°8



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

La empresa LOGIMIL, no otorga días libres por reconocimiento de un buen trabajo realizado, eso se muestra en el resultado de la pregunta, debido a que el 100% de los trabajadores de la sucursal de La Paz, indican que no reciben ese tipo de reconocimiento por parte de la Empresa.



Pregunta N°9: Se celebran a los cumpleaños del mes de la empresa LOGIMIL.

Tabla N°10 – Pregunta N°9

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°12: Resultado de la Pregunta N°9



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Según la encuesta realizada, se menciona que no se realiza celebraciones a los cumpleaños, esto lo demuestra el resultado del cuestionario.



Pregunta N°10: Se felicita públicamente al personal por un buen desempeño

Tabla N°11 – Pregunta N°10

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°10



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El 100% del personal de la empresa de transporte LOGIMIL LTDA. Aseguran que no se realiza la felicitación de manera pública por un buen desempeño en sus tareas diarias.



Pregunta N°11: Se entrega reconocimientos, a los mejores trabajadores de la empresa

Tabla N°11 – Pregunta N°11

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Tal vez	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°11



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El 100% de los trabajadores de la empresa de transporte LOGIMIL LTDA. indican que no se les brinda ningún tipo de reconocimiento por parte del Gerente General o inmediatos superiores..



Pregunta N°12: ¿Tiene algún conocimiento sobre el significado de incentivos laborales no monetarios?

Tabla N°11 – Pregunta N°12

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	6	67%
No	1	11%
Ocasionalmente	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°12



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Acerca de lo que son los incentivos no monetarios el 67% conoce teóricamente lo que son o cual es el significado, el 22% lo conoce ocasionalmente y el 11% no tiene entendido a lo que se refiere esos términos.

Ya que el 67% conoce el término de incentivos no monetarios se puede ver que determinada propuesta puede ser entendible por la mayoría del personal.



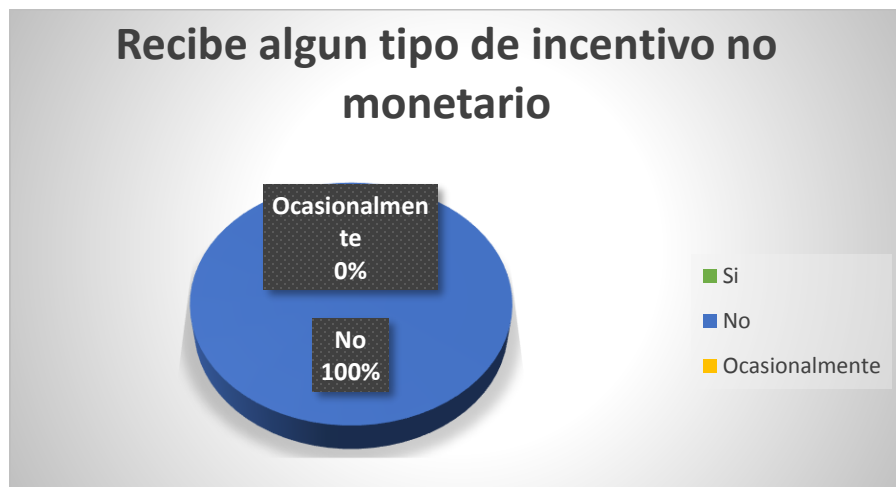
Pregunta N°13: Recibo algún incentivo no monetario por parte de la empresa cuando realiza un trabajo bien hecho

Tabla N°11 – Pregunta N°13

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	0	0%
No	9	100%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°13



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El personal de la empresa no recibe ningún tipo de incentivo no monetario, esto lo demuestra el resultado del cuestionario que él es 100%, eso quiere decir que todo el personal de la empresa no recibe incentivos no monetarios.



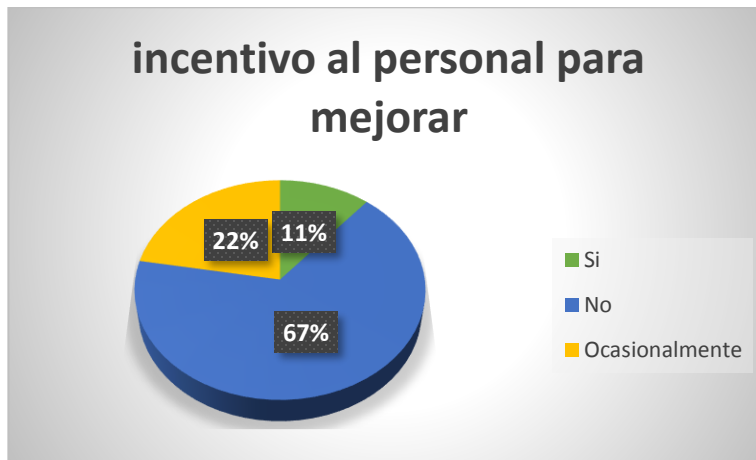
Pregunta N°14: Al personal se le incentiva para motivarlo a trabajar de mejor manera

Tabla N°11 – Pregunta N°14

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	1	11%
No	6	67%
Ocasionalmente	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°14



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Al 67% del personal se le incentiva para motivarlo para que realice un trabajo de mejor manera, sin embargo al restante 33% no se le realiza ningún tipo de motivación para que mejore el desempeño del personal



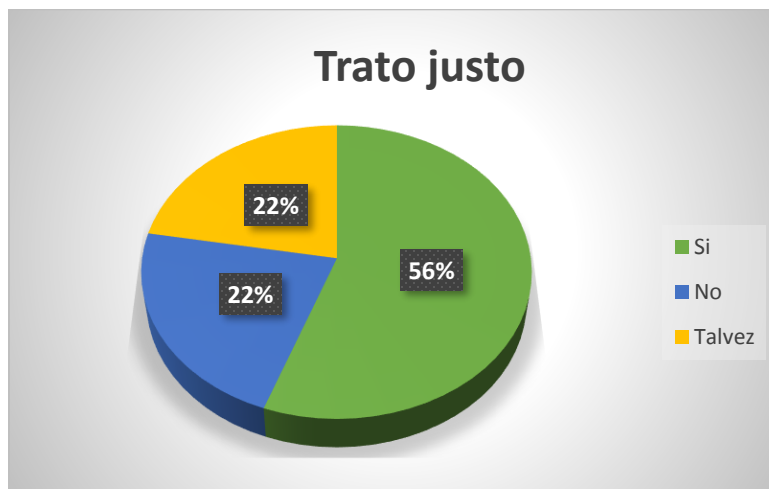
Pregunta N°15: Recibe un trato justo en su trabajo

Tabla N°11 – Pregunta N°15

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	5	56%
No	2	22%
Tal vez	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°15



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El 56% de los trabajadores de la empresa de transporte LOGIMIL LTDA. aseguran reciben un buen trato en su trabajo, el 22% no recibe el trato justo que ellos quisieran que le brinden y el 22% tal vez recibe e se trató justo que quisiera que se le brinde por parte de la empresa.



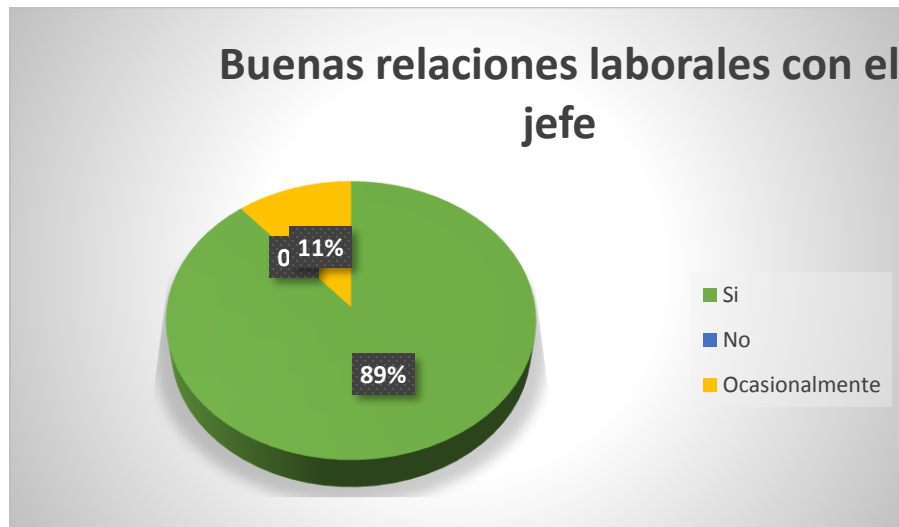
Pregunta N°16: Cree que su jefe tiene buenas relaciones laborales con todos los empleados

Tabla N°11 – Pregunta N°16

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	8	89%
No	0	0%
Ocasionalmente	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°16



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El 89% indican que el jefe o el inmediato superior tiene buenas relaciones con los trabajadores, eso es un punto positivo para la empresa, además solo el 11% ocasionalmente cree que si tiene un buena relación con los trabajadores



Pregunta N°17: Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en el trabajo

Tabla N°11 – Pregunta N°17

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	6	67%
No	2	22%
Ocasionalmente	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°17



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Las relaciones con los compañeros de trabajo es de gran influencia para que se encuentren motivados para un mejor desempeño de sus labores, eso muestra el resultado que es el 67% de las personas encuestadas



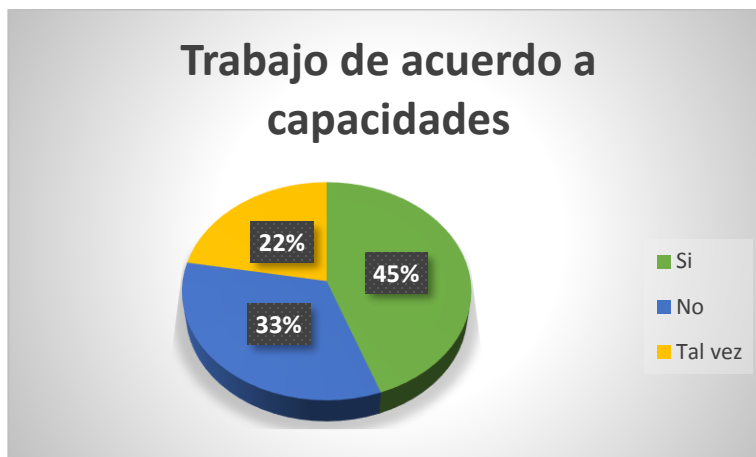
Pregunta N°18: Considero que los trabajos que desempeño están de acuerdo con mis capacidades

Tabla N°11 – Pregunta N°18

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Si	4	44%
No	3	33%
Tal vez	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°18



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Por los resultados obtenidos el 45% de los trabajadores creen que los trabajos que realizan en la empresa están de acuerdo a sus capacidades, este resultado llama la atención debido que este resultado no supera el 50% del total.

El 33% indican que los trabajos que realizan no van acorde con sus capacidades.



Pregunta N°19: Qué tipo de incentivos no monetarios le gustaría tener

Tabla N°11 – Pregunta N°19

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Felicitaciones en privado y en publico	1	11%
Placas de reconocimiento	2	22%
Horario flexible	2	22%
Días libres renumerados (con pago de sueldos)	3	33%
Trabajo en Casa	0	0%
Actividades recreacionales	0	0%
Capacitaciones	1	11%
Ascensos	0	0%
OTROS	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°19



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos, según el personal de la empresa los incentivos no monetarios que quisieran recibir en mayor porcentaje son los: días libres con remuneración, placas de reconocimiento y horarios flexibles.

Por segunda instancia sería: capacitaciones al personal y felicitaciones por las labores que realizan, ya sean estas en privado o público.

Esto es un punto positivo para la investigación, debido a que muestra que el personal si está interesado en recibir incentivos no monetarios para mejorar su desempeño



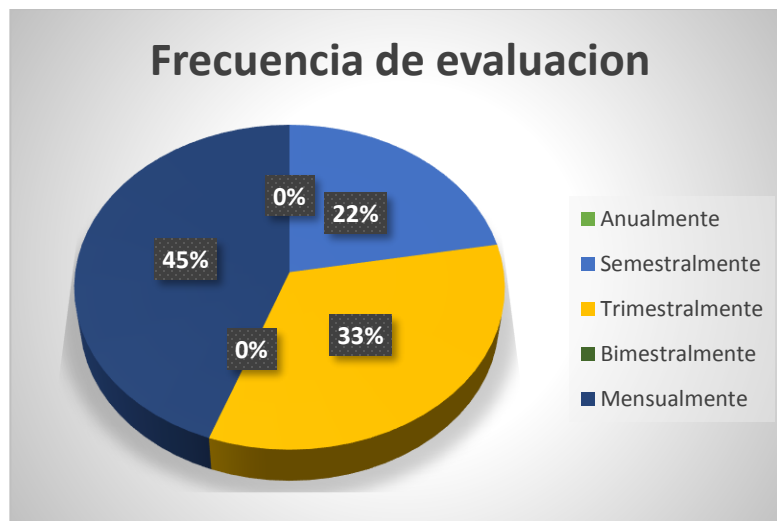
Pregunta N°20: Con qué frecuencia le gustaría ser evaluado en cuanto a su motivación laboral

Tabla N°11 – Pregunta N°20

Alternativa	N° Trabajadores	Porcentaje
Anualmente	0	0%
Semestralmente	2	22%
Trimestralmente	3	33%
Bimestralmente	0	0%
Mensualmente	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°13: Resultado de la Pregunta N°10



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El personal de la empresa le gustaría ser evaluado de forma mensual, trimestral y semestral, esto para ver su motivación laboral que tiene dentro de la empresa.



4.1.2 Resultados de la entrevista

Se realizó la entrevista al Gerente Propietario de la transportadora LOGIMIL LTDA. El cual se planteó siete preguntas las cuales hacen referencia al tema de investigación.

Cuadro N°1: Resultados de la entrevista

N°	Pregunta	Representante Legal Rene Callisaya Apaza
1	¿Qué importante cree usted que tiene la motivación de los empleados?	Creo que la motivación laboral es importante para que nuestros empleados se sientan comprometidos con nuestra empresa, anteriormente en tiempos de vacas gordas realizábamos incentivos económicos, esto con el fin de mantener al personal motivado en las labores que desempeñan.
2	¿Tiene algunas estrategias o técnicas que lleva a cabo en la empresa para conseguir motivar a su personal?	Anteriormente como le explicaba nuestra empresa realizaba lo que son los incentivos económicos (comisiones) como estamos en el rubro de transporte necesitamos unidades de transporte subcontratadas de confianza, la técnica que utilizábamos era que por cada unidad de transporte que el personal conseguía y se aseguraba que era confiable se le daba un porcentaje de las utilidades netas. Sin embargo actualmente en nuestra empresa todo eso cambio por distintos ámbitos, como ser la competencia y actualmente la pandemia que hizo que no contemos con créditos por las entidades financieras.
3	¿De qué manera cree usted que un plan de incentivos dentro de la organización influenciara en el personal?	Bueno sé que influenciara de gran manera al personal para que realice un buen trabajo y se sientan a gusto en la empresa.
4	¿Qué proyectos tiene su empresa para un futuro en el tema en relación a la motivación laboral?	Actualmente no tenemos un proyecto para el tema de lo que es la motivación laboral, pero si nos gustaría proponer un proyecto rentable y conforme para ambos.



5	¿Cuál cree usted que es la mejor manera de incentivar al personal?	Como mencione anteriormente la mejor manera que mi persona veía para motivar al personal era los incentivos monetarios, sin embargo por distintos temas económicos y sociales creo que unos incentivos no monetarios sería una buena opción para mejorar el desempeño del personal y esto los motivaría de gran manera
6	¿Existe un porcentaje de recursos económicos que se designan para los incentivos del personal?	Actualmente si existe un porcentaje económico que se desea dar al personal, pero debido a la economía que no está muy bien en la empresa no es favorable, debido a que sería un monto mínimo para cada uno. Sin embargo se puede utilizar para ciertos puntos y en determinadas ocasiones.
7	¿Se le brinda algún tipo de capacitación al personal?	El personal que llega a oficinas recibe capacitaciones por el personal de turno, sin embargo no reciben capacitaciones en instituciones u otros lugares.

4.2 Tipos de incentivos no monetarios que se pueden otorgar al personal

Según el cuestionario realizado al personal se puede mencionar que se puede otorgar los siguientes incentivos no monetarios:

- Ofrecer horarios de trabajo flexibles, el personal elija su propio horario de trabajo en lugar del típico 8:30 a 6:30, esto de acuerdo al desempeño y rendimiento de la empresa.
- Realizar felicitaciones por un trabajo bien hecho, entregando una nota de reconocimiento de puño y letra o mencionando sus éxitos durante las reuniones de equipo.



- Proporciona un día de descanso (fuera de las vacaciones anuales) como una recompensa por la finalización de una tarea exitosa.
- Capacitaciones al personal, esto tipo de incentivos es de beneficio mutuo, tanto para el personal como para la empresa.
- Entregar placas o memoriales por un buen trabajo realizado, es parte de los incentivos no monetarios y aceptables por el personal de la empresa.

4.3. Plan de Incentivos no Monetarios

4.3.1 Primera fase de la propuesta

Se realizó esta fase para obtener una percepción de la representatividad, el alcance y aceptación de la propuesta.



GENERAL	NIVELES DE LA ORGANIZACION	GENERO	ESTRATEGIA
<ul style="list-style-type: none">✓ Horarios flexibles y reconocimientos mediante placas.✓ Otorgamiento de certificados de puntualidad.✓ Un día libre con remuneración✓ Felicitaciones en publico✓ Capacitaciones	<p>Niveles Operativos</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Medio día libre una vez por semana.✓ Memorándums de conducta.✓ Reconocimientos al mejor empleado frente a los trabajadores <p>Nivel Administrativos</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Reconocimientos por sus compromisos con la empresa.✓ Seminarios para el personal.	<p>Hombres</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Realizar actividades recreacionales✓ Horarios flexibles.✓ Empleado del mes✓ Reconocimiento por memorándums. <p>Mujeres</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Horarios flexibles.✓ Empleado del mes✓ Reconocimiento por memorándums✓ Placas, flores detalles en días especiales.	<ul style="list-style-type: none">✓ Brindar incentivos de acuerdo al rendimiento que se obtenga de los trabajadores✓ Cambiar los incentivos cada 3 meses, llevando un control acerca del desempeño



CAPÍTULO 5.

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES



CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Actualmente muchas empresas privadas como es el caso de la transportadora LOGIMIL LTDA, entraran en una crisis económica por el tema de la pandemia COVID-19, esto debido a que el país Bolivia el sector del transporte se vio afectado, debido que entidades financieras limitaron el préstamo a este rubro por distintos puntos, por ejemplo el tema de que el transporte cayo progresivamente lo que los con pagos por la disminución o parcialmente paralizado ciertos sectores que el sector transporte depende, como la construcción entre otros.

Por tal motivo que el brindar incentivos no monetarios es de gran valor para empresas que desean motivar al personal para un mejor desempeño en sus labores diarias, además que esto de los incentivos al ser no monetarios es un plus para que la empresa si bien no se encuentra financieramente de manera buena, si tiene como se mencionó en la entrevista un monto económico que puede llegar a utilizar en algún momento para que el personal se encuentre motivado

Este tipo de incentivos no monetarios no son de gran financiamiento pero si llegan a generar un buena aceptación por los trabajadores, los cuales al recibir tienden a esforzarse más para superar y obtener distintos logros

5.2 Recomendaciones



1. Según las preguntas realizadas al personal, se recomienda aplicar incentivos no monetarios para generar un mejor rendimiento del personal en sus labores diarias, esto debido a que es aceptable por el personal de la empresa.
2. También se recomienda a realizar las preguntas del cuestionario al personal de las sucursales de Cochabamba y de Santa Cruz, esto con el fin de conocer los mejores incentivos no monetarios que se pueden otorgar de acuerdo a cada departamento
3. Al mismo tiempo se recomienda que el Gerente General y el personal de mayor jerarquía, puedan involucrarse con el personal para que el tema de incentivos sea de manera igualitaria y no por secciones o áreas.



5.3 Bibliografía

- Babbie, A. F. (1993). *Metodos de investigacion por encuestas*. Mexico: Biblioteca de la salud.
- Callisaya, R. (20 de 11 de 2021). LOGIMIL LTDA. (G. Cardenas, Entrevistador)
- Chiavenato, I. (1999). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*. Colombia: Mc Graw Hukk.
- Gomez, M. (2006). *Introduccion a la Metodologia de la Investigacion Cientifica*.
- Guillermo, D. (2012). *Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Republica Dominicana.
- Hernandez, R. S. (2008). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc.Graw-HHill.
- Marco A. Ibañez. (19 de Septiembre de 2021). *La Razon.com*. Obtenido de La Razon.com: <https://www.la-razon.com/financiero/2021/09/19/revertir-el-desempleo-requiere-de-politicas-e-incentivos/>
- Ramirez, D. B. (26 de Enero de 2021). *France24.com*. Obtenido de France24.com: <https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20210126-pandemia-destruccion-empleo-peor-crisis-2009>
- Sampieri. (2014). *Metodologia de la Investigacion 6° Edicion*.
- Serrano Made, N. (2006). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Tamayo, M. (2012).



6- Anexos

GUIA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL

La siguiente entrevista realizada al Gerente General de la Empresa LOGIMIL LTDA. Proporcionará datos valiosos para la investigación que se realiza actualmente.

1. ¿Qué importante cree usted que tiene la motivación de los empleados?
2. ¿Tiene algunas estrategias o técnicas que lleva a cabo en la empresa para conseguir motivar a su personal?
3. ¿De qué manera cree usted que un plan de incentivos dentro de la organización influenciara en el personal?
4. ¿Qué proyectos tiene su empresa para un futuro en el tema en relación a la motivación laboral?
5. ¿Cuál cree usted que es la mejor manera de incentivar al personal?
6. ¿Existe un porcentaje de recursos económicos que se designan para los incentivos del personal?
7. ¿Se le brinda algún tipo de capacitación al personal?





CUESTIONARIO

Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas

Si No Ocasional

¿Trabaja con suficiente motivación para realizar sus funciones diarias dentro de la Empresa?

Si No Ocasional

Se premia al trabajador por su identificación con los valores la empresa

Si No Ocasional

¿Cree usted que sus jefes motivan al personal con gestos, palabras o realizando alguna acción?

Si No Ocasional

El personal recibe felicitaciones por parte de la dirección o el jefe inmediato por un buen trabajo realizado

Si No Ocasional

La empresa LOGIMIL celebra días festivos con los empleados

Si No Ocasional

¿Cree usted que si la Empresa reconociera los méritos por su trabajo realizado mejoraría su desempeño laboral?

Si No Ocasional

Al personal de la empresa se le otorga un día libre o medio día libre por un buen trabajo realizado

Si No Ocasional

Se celebran a los cumpleaños del mes de la empresa LOGIMIL.

Si No Ocasional

Se felicita públicamente al personal por un buen desempeño

Si No Ocasional

Se entrega reconocimientos, a los mejores trabajadores de la empresa.



Si No Ocasional

¿Tiene algún conocimiento sobre el significado de incentivos laborales no monetarios?

Si No Algo

Recibo algún incentivo no monetario por parte de la empresa cuando realiza un trabajo bien hecho

Si No Ocasional

Al personal se le incentiva para motivarlo a trabajar de mejor manera

Si No Ocasional

Recibe un trato justo en su trabajo

Si No Ocasional

Cree que su jefe tiene buenas relaciones laborales con todos los empleados

Si No Ocasional

Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en el trabajo

Si No Ocasional

Considero que los trabajos que desempeño están de acuerdo con mis capacidades

Si No Ocasional

Qué tipo de incentivos no monetarios le gustaría tener

Felicitaciones en privado y en publico

Placas de reconocimiento

Horario flexible

Días libres renumerados (con pago de sueldos)

Trabajo en Casa

Actividades recreacionales

Capacitaciones

Ascensos

OTROS.....

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Con que frecuencia le gustaría ser evaluado en cuanto a su motivación laboral



Anualmente

Semestralmente

Trimestralmente

Bimestralmente

Mensualmente

¿Cómo es la relación con sus superiores?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular
