



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS - MBA**

Análisis de la motivación y las competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Br. Evelyn Noelia Valdiviezo Carrillo (ORCID: 0000-0002-1113-3461)

**ASESOR:**

Dr. Dayron Lugo Denis (ORCID: 0000-0002-3183-5655)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Sostenible, Emprendimiento y Responsabilidad Social

**PIURA – PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

A mis padres Víctor Hugo y Xenia Hermelinda quienes me brindan su apoyo incondicional, a mis abuelos maternos Ricardo y Juanita, a mis abuelos paternos Víctor Hugo e Hilda, que partieron a la vida eterna.

A mis amados hijos Valentino André y Carlos Leonel.

A mi hermana Wendy Denisse.

A mi querido y amado Juan Francisco Rivera Cabrera, quien es el compañero perfecto, quien me estimula a seguir progresando y es el motivo para seguir adelante en mi profesionalización continua.

Evelyn Noelia

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por brindarnos la Oportunidad de seguir superándonos en nuestra vida profesional.

A todos los compañeros del aula, por animarnos a continuar y no quedarnos en el camino para alcanzar nuestro anhelado post grado.

A nuestros compañeros del Banco de la Nación, quienes voluntariamente participaron respondiendo el cuestionario que se les aplicó.

A todos ellos, muchas gracias ya que sin su apoyo no hubiera sido posible poder culminar este trabajo.

La autora

## Declaratoria de autenticidad

Yo, **Evelyn Noelia Valdiviezo Carrillo**, egresada del Programa Maestría en Administración de Negocios, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 02897116.

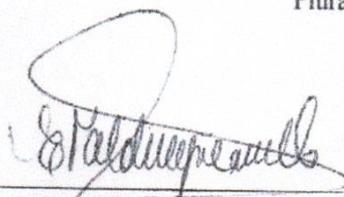
### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autora de la tesis titulada: **“Análisis de la motivación y las competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018”**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestra en Administración de Negocios.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Trujillo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Piura, octubre del 2019



~~Evelyn Noelia Valdiviezo Carrillo~~  
DNI: 02897116

## Índice

Carátula.....	i
<b>Dedicatoria</b> .....	ii
<b>Agradecimiento</b> .....	iii
<b>Página del jurado</b> .....	iv
<b>Declaratoria de autenticidad</b> .....	v
<b>Índice</b> .....	vi
<b>Índice de tablas</b> .....	vii
<b>Índice de figuras</b> .....	vii
<b>Resumen</b> .....	viii
<b>Abstract</b> .....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. MÉTODO</b> .....	15
<b>2.1 Diseño de investigación</b> .....	15
<b>2.2 Operacionalización de variables,</b> .....	16
<b>2.3 Población, muestra y muestreo</b> .....	18
<b>2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b> .....	18
<b>2.5 Procedimiento</b> .....	20
<b>2.6 Método de análisis de datos</b> .....	20
<b>2.7 Aspectos éticos</b> .....	20
<b>III. RESULTADOS</b> .....	21
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	29
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	32
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	34
<b>REFERENCIAS</b> .....	35
<b>ANEXOS</b> .....	39
<b>Variable: Motivación</b> .....	41
<b>Variable: Competencias laborales</b> .....	44

## **Índice de tablas**

Tabla 1: Nivel de motivación en los colaboradores	21
Tabla 2: Nivel de dimensión motivación intrínseca	22
Tabla 3: Nivel de dimensión motivación extrínseca	23
Tabla 4: Nivel de dimensión motivación trascendente	24
Tabla 5: Nivel de competencias laborales en los colaboradores	25
Tabla 6: Nivel de dimensión competencias organizacionales	26
Tabla 7: Nivel de dimensión competencias funcionales	27
Tabla 8: Nivel de dimensión competencias de desempeño	28

## **Índice de figuras**

Figura 1: Nivel de motivación en los colaboradores	21
Figura 2: Nivel de dimensión motivación intrínseca	22
Figura 3: Nivel de dimensión motivación extrínseca	23
Figura 4: Nivel de dimensión motivación trascendente	24
Figura 5: Nivel de competencias laborales en los colaboradores	25
Figura 6: Nivel de dimensión competencias organizacionales	26
Figura 7: Nivel de dimensión competencias funcionales	27
Figura 8: Nivel de dimensión competencias de desempeño	28

## **Resumen**

La investigación estuvo orientada al logro del objetivo: Analizar el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos. Se asumió el tipo de estudio descriptivo con diseño no experimental, se recogió información de una muestra integrada por 11 colaboradores de la entidad financiera seleccionada, a estas unidades muestrales se les aplicó la técnica de la encuesta y dos cuestionarios de elaboración propia, uno, sobre motivación y otro, para evaluar las competencias laborales para el estudio. Para establecer la validez de su contenido se utilizó juicio de expertos y la prueba Alfa de Cronbach para calcular su índice de confiabilidad. Los datos recogidos fueron procesados usando la estadística descriptiva, presentándose en tablas y figuras de distribución de frecuencias. Al término del estudio, se concluye: El 55% de colaboradores posee nivel medio de motivación, es decir, la mayoría presenta dificultades en su motivación para el trabajo; además, el 64% posee nivel medianamente satisfactorio de competencias laborales, indicando que a la mayoría le hace falta fortalecer más sus competencias de orden organizacional, funcional y de desempeño.

**Palabras claves:** Motivación, competencias laborales, intrínseca, extrínseca, trascendente

## **Abstract**

The research was aimed at achieving the objective: Analyze the level of motivation and level of work skills in the employees of Banco de la Nación - Catacaos Agency. The type of descriptive study with non-experimental design was assumed, information was collected from a sample composed of 11 collaborators of the selected financial institution, to these sample unit's technique was applied and two self-prepared questionnaires, one on motivation and another, to evaluate the labor competencies for the study. To establish the validity of its content, expert judgment and the Cronbach's Alpha test were used to calculate its reliability index. The collected data were processed through descriptive statistics, presented in tables and figures of frequency distribution. At the end of the study, it is concluded: 55% of employees have an average level of motivation, that is, most of them have difficulties in their motivation for work; In addition, 64% have a fairly satisfactory level of job skills, indicating that most need to further strengthen their organizational, functional and performance skills.

**Keywords:** Motivation, labor competencies, intrinsic, extrinsic, transcendent

## **I. INTRODUCCIÓN**

La investigación estuvo delimitada al ámbito de una agencia del Banco de la Nación ubicada en la Región Piura, donde se estudió dos variables comprometidas directamente con la gestión del potencial humano, de un lado, la motivación en el trabajo y, de otro, las competencias laborales, ambas tomadas como aspectos clave e importantes en las últimas décadas; en el presente apartado se describirá la situación que presenta cada una.

Entender la problemática en torno a la motivación laboral conduce a partir de la premisa que en los tiempos actuales con una sociedad caracterizada por la influencia básicamente de los cambios económicos, sociales y políticos, los desafíos a los que tiene que enfrentar el ambiente empresarial únicamente pueden ser tocados por personas debidamente estimuladas; en ese escenario, las empresas han entendido que la motivación cumple un rol decisivo en la gestión del potencial humano.

La dificultad se genera cuando en una empresa no se toma en cuenta la importancia que posee la motivación para cumplir con eficiencia y eficacia las funciones inherentes al cargo, siendo necesario que el trabajador cuente con los medios necesarios para que pueda cumplir con las tareas, además, que posea conocimientos, habilidades y aptitudes para su buen desempeño y, un aspecto imprescindible, que esté suficientemente motivado para querer hacerlo, aspecto clave del comportamiento humano.

Sobre esta situación existen hallazgos que permiten identificar los nudos críticos en torno a la motivación laboral, así, en España, Martínez (2017) da a conocer los resultados de un macro estudio realizado por la red social LinkedIn respecto a las causas para que un empleado cambie de trabajo, encontrando que la causa primordial lo constituye la falta de motivación. “El estudio subraya que el 45% de los encuestados da como primera razón el hecho de estar estancado en su carrera profesional. Algo que les generaría una gran insatisfacción” (p. 1).

Edenred (2017) publicó los resultados de una encuesta sobre la motivación laboral en España, donde la mayoría de trabajadores (77%) opina que tendrían mayor involucramiento si evidenciaran que la empresa reconoce sus logros, además, para la casi totalidad de empleados el reconocimiento por la labor cumplida por iniciativa de la organización resulta esencial para su motivación en el trabajo.

Otro dato estadístico importante señala la repercusión de la motivación de los trabajadores en la imagen que proyecta a sus clientes, de allí que las entidades en las que los trabajadores observan alto nivel de compromiso aseguran su capacidad de extender en un 50% la fidelidad de sus clientes. Si ellos aprecian que los colaboradores muestran mayor involucramiento con la empresa, entonces es bastante probable que quedarán más inclinados a ser leales a los productos o servicios que le brindan. (Edenred, 2017)

Las ideas precedentes conllevan a tener en cuenta lo necesario que resulta contar con un diagnóstico de los aspectos condicionantes de la motivación porque permite visualizar la planificación de estrategias adecuadas para elevar el nivel de motivación de los trabajadores conducente a promover su rendimiento efectivo y, consecuentemente, se asegure el progreso institucional que impacte efectivamente en la calidad del servicio que se brinda. (Guerrero y Sánchez, 2011)

En resumen, como lo indica Peña (2015) la motivación en el trabajo resulta ineludible para enfrentarse al proceso de innovación que exige el actual ambiente competitivo. En circunstancia que se puede evidenciar el “compromiso y la motivación”, se logran alcanzar óptimos niveles de rendimiento y marcar la diferencia; caso contrario, la desmotivación se genera cuando nos esforzamos y la empresa no retribuye lo prometido como mejoras salariales, reconocimiento, desafíos e identidad.

Finalmente, es pertinente tomar en cuenta que el impacto negativo de la desmotivación en la empresa se puede expresar de diversas maneras, en cualquiera de los casos, trae consecuencias no deseables porque constituye una de las prácticas más “dañinas” para la salud de una entidad, de allí, es imperioso preservar la motivación laboral si se pretende que la empresa asegure su desarrollo.

En lo que se refiere a la situación de las competencias laborales, quienes gestionan una empresa reconocen que el potencial humano debe reunir las competencias necesarias para el ejercicio de sus funciones, quiere decir que se requiere captar talento humano “competente” que sea capaz de desarrollar sus tareas con eficiencia y eficacia, además, que goce de la preparación requerida, asimismo, que favorezca con su desempeño al logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

Un estudio realizado en México por Sologaistoa, Armenteros, Zermeño y Jaramillo (2015) dio a conocer resultados sobre la certificación de competencias en los trabajadores como estrategia de reconocimiento al trabajo que ellos realizan, los investigadores encontraron que el 70 % de las compañías no están al tanto de lo provechoso que resulta la acreditación de las competencias profesionales. No obstante, concurren procesos de preparación y certificación de competencias delimitadas de origen extranjero, resulta muy bajo (30%) el índice de empleados certificados. Estos datos indican que las competencias laborales no se están gestionando como debiera ser, en consecuencia, no se asegura el buen rendimiento de los colaboradores y, por ende, el éxito de la empresa.

Los datos precedentes permiten afirmar que para evitar el bajo o nulo nivel de competencias laborales, quienes gestionan el talento humano deben promover en los trabajadores “creatividad, innovación, trabajo en equipo, calidad de atención al usuario, y sobre todo una actitud positiva ante el trabajo”; esto, permitirá operar con trabajadores competentes que responden a los perfiles de los cargos a ocupar, de igual modo, gestionar el potencial humano, con valores inseparables de las características y necesidades institucionales. (Fernández, 2011).

A manera de síntesis, atender la problemática que encierra las competencias laborales requiere que las empresas adopten la idea de que constituirse en instituciones exitosas e inteligentes supone adoptar los nuevos paradigmas respecto a la gestión del potencial humano, desarrollando en sus trabajadores aspectos como su motivación permanente y el desarrollo de capacidades y competencias que exigen el mundo financiero actual.

Respecto a la problemática de la motivación y competencias laborales en el Banco de la Nación, según su Plan Estratégico, la entidad bancaria señala que un componente sustancial a recalcar está referido a que el Banco de la Nación constituye la empresa financiera que posee considerable red de agencias a nivel nacional, mayor en relación a las demás financieras; por tal motivo, en el contexto del sistema bancario estatal, el Banco tiene una intervención del 24% (Banco de la Nación, 2013). De lo señalado se infiere que la entidad financiera tiene buen posicionamiento en la banca nacional, sin embargo, afronta una intensa competencia de la banca comercial y empresas de microfinanzas; razón por la cual requiere contar con personal calificado con buen nivel de motivación y de competencias laborales.

La Agencia Catacaos del Banco de la Nación, se ubica en uno de los distritos de la provincia y región Piura, en dicha dependencia no existe información relacionada con el nivel de motivación laboral en los colaboradores, de igual manera, sobre su nivel de competencias laborales, no se han realizado investigaciones al respecto, situación preocupante porque al no conocer el comportamiento actual de dichas variables, se torna difícil desarrollar planes de mejora en favor del rendimiento de los trabajadores y para el desarrollo de la empresa misma; en estas circunstancias, la investigadora, interesada por esta debilidad, asume el compromiso de ejecutar la presente investigación con el propósito de llenar el vacío en el conocimiento existente.

La investigación requirió respaldarse en estudios previos, así a nivel internacional, se ubicó a Ávila (2017) y su investigación “Implementación de la gestión por competencias en una entidad financiera”; se trabajó con una muestra de 18 trabajadores del Centro de Servicios Crediticios de Colombia; el autor concluye que cuando se implementa la gestión por competencias hay que tener en cuenta no solo su dimensión cuantitativa, que se enuncia en los resultados de las evaluaciones de competencias; además, su dimensión cualitativa observable en los trabajadores de la empresa que directamente intervienen en el proceso.

De la investigación precedente se adoptaron las dimensiones cuantitativa y cualitativa de la gestión por competencias laborales relacionadas con la motivación en los trabajadores, los instrumentos elaborados ayudaron a dar tratamiento adecuado a las variables estudiadas.

En España, Peña (2015) realizó la investigación “La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales”; en esta investigación de naturaleza cualitativa la autora concluye que las entidades bancarias son crecidamente competitivas entre sí por la apretada diferencia entre “pasivo y activo”; es decir, las empresas de la banca comercial tienen procesos de operaciones, productos y servicios bastante afines, por ello, existe obligación efectiva de distinguirse de las empresas de la competencia.

La investigación de Peña, no obstante poseer naturaleza diferente (cualitativa) ayudó a enfocar la variable motivación laboral, más aún, que se realizó en el contexto de un banco, en esa medida, se asumieron las dimensiones consideradas en la gestión de la motivación.

También, a Herrera (2015) y su tesis “Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango”, donde desarrolló la idea de que las competencias laborales actualmente cumplen un papel relevante en materia de recursos humanos con su estudio llegó a la conclusión: “se demostró que los colaboradores poseen las competencias laborales desarrolladas y aplicadas en los parámetros altos, lo cual se refleja en la productividad de la empresa” (p. 10).

La tesis citada ayudó a abordar teórica y metodológicamente a la variable competencias laborales como aspecto elemental en el crecimiento y posicionamiento de una empresa.

A nivel Nacional, se localizó a García y Minaya (2016) y su tesis titulada “Valoración de las competencias que demanda el sector financiero para la inserción laboral de colaboradores según el modelo Proflex, Chiclayo 2014”; la muestra con la que se trabajó fue 11 entidades bancarias; concluyen que el estudio hizo posible establecer las perspectivas y exigencias de los empresarios de las entidades financieras para contratar estudiantes, graduados y profesionales en función a las competencias, las capacidades y los requerimientos para una recomendable inclusión en el mercado laboral, asimismo, que admitió poder demostrar las reclamaciones en el proceso de captación de trabajadores según su “nivel de competencias”.

Fueron importantes los aportes de esta investigación, se asumió la evaluación que se realizó a la variable competencias laborales, así como las dimensiones e indicadores tenidos en cuenta en la operacionalización de variables, asimismo, se relacionaron sus resultados con los que se obtuvieron en la investigación.

También a Sotelo (2016) y su tesis magistral denominada “Influencia del modelo de gestión por competencias en la administración de recursos humanos de la empresa Electrocentro S.A. U.N. Huánuco”; tuvo como muestra de estudio a 28 trabajadores de la empresa; se aplicó una ficha de observación y un cuestionario; hallaron que en la “Empresa Electrocentro S.A Unidad de Negocios Huánuco”, el paradigma de “gestión por competencias” (x) interviene altamente en la gestión del talento humano (y), y que concurre una correlación positiva del “enfoque de competencias y la productividad y efectividad del personal de la Empresa, sugiriendo la optimización del manejo de su recurso humano” (p. v).

Resultaron importantes los alcances de Sotelo en relación a “la implementación de un modelo de gestión por competencias”; se asumieron sus hallazgos que sirvieron para describir la realidad problemática de la variable competencias laborales.

Igualmente a Calvo y Loayza (2015) realizaron el estudio titulado “Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP Cusco caso: oficina principal- área de procesos y plataforma- 2013-2014”; los investigadores asumieron como muestra a los 130 trabajadores del banco; concluyen que los elementos de motivación intrínseca más influyentes en el rendimiento de los colaboradores, están: “el “trabajo mismo”, “reconocimiento laboral” del personal de plataforma y operaciones; los factores motivacionales extrínsecos son “compensación económica”, “relaciones interpersonales” y las “condiciones de trabajo”, todos ellos, presentan una correlación positiva” (p. 63).

La investigación de Calvo y Loayza permitió operacionalizar la variable motivación laboral, se asumieron como dimensiones los factores trabajados, es decir, la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

A nivel Regional / Local, se encontró a López (2017) con su tesis “Motivación laboral de los docentes de la I.E. dos de mayo de Villa Paccha - distrito de Chulucanas,

2016” - Piura; el investigador seleccionó una muestra de 24 unidades de análisis; se concluye que la motivación en el trabajo ha de ser promovida con la perspectiva de que los docentes laboren continuamente apuntalando hacia el bien colectivo, bajo estas condiciones, los maestros estarían ejerciendo estimulados de manera significativa en beneficio de su institución y de la comunidad educativa.

La investigación citada se realizó en el campo educacional, sin embargo, resultaron aleccionadores sus resultados, además, los instrumentos de recolección de datos se asumieron como referente para el presente estudio, dado que también se considera las motivaciones intrínsecas y extrínsecas, consideradas como dimensiones.

Finalmente, a Guerrero y Luy (2014) realizaron la investigación titulada “Diseño de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias para Universidad de Piura”; estudio donde la muestra estuvo integrada por 18 trabajadores; concluyen que la valoración del rendimiento examina dos elementos sustanciales: los objetivos y las competencias. Por otra parte, al evaluar las competencias se pretende valorar los procedimientos, las particularidades y destrezas medibles que particularizan a cada uno de los trabajadores y les facilita obtener un rendimiento superior al deseado en el cargo que desempeña, consiguiendo que la organización concrete sus metas y objetivos trazados.

De la investigación precedente se rescató el enfoque cualitativo a la variable desempeño por competencias, aportó con los indicadores evaluados en esta variable trabajadas de manera sistemática en el proceso de gestión del potencial humano.

El sustento teórico de la investigación comprende a las referidas a la motivación laboral, dentro de ellas se cita la Teoría de la jerarquía de necesidades “Maslow propone en el año 1943 la teoría de la motivación humana. Se ha convertido en una de las teorías más importantes en el campo de la motivación, gestión empresarial y comportamiento organizacional” (Peña, 2015, p. 15). El aporte más importante de este estudio radica en jerarquización de necesidades humanas lo cual reporta motivación en un trabajador.

También, la Teoría de los dos factores de Herzberg (1959) quien plantea que los elementos interiores o de motivación intrínseca existen directamente conectados con

la complacencia de ocupar el puesto y con las características de las funciones que el trabajador cumple (Mamani, 2016). De otra parte, los factores externos o extrínsecos están conectados con el descontento o falta de satisfacción, toda vez que se ubican en el contexto que envuelve a los trabajadores y contienen las circunstancias en que realizan sus tareas (Mamani, 2016). Estos factores no son controlados por el trabajador, están fuera de sus creencias, deseos y sentimientos, sin embargo, ellos evitan que se genere la insatisfacción.

Teoría motivacional de McClelland (1951,1961), plantea que la motivación para el trabajo está condicionada por tres necesidades o estímulos cuya disposición se va perfeccionando en el transcurso de la vida como producto del aprendizaje (Peña, 2015). El autor considera que las necesidades que motivan laboralmente al trabajador son: De logro, porque se estimula para alcanzar sus metas; de poder, porque está convencido que puede lograr lo que se propone y de afiliación, porque siente que no está solo, que debe hacerlo para sí mismo y para las personas con las que convive.

Asimismo, revisando la literatura científica se encontró diversidad de conceptos sobre la motivación laboral, a continuación, se citan los más difundidos en los últimos tiempos, asumiendo como premisa que “motivo” se refiere al empuje que conduce a un trabajador o persona a proceder de una forma determinada, vale decir, que produce un proceder señalado (Larico, 2015). Entonces, por motivación se entiende a la búsqueda del cumplimiento de la satisfacción frente a una necesidad, búsqueda que por lo general focaliza su interés en la ejecución de acciones determinadas inclinadas a reducir la inquietud generada por la exigencia. (Reynaga, 2016).

Para Peña (2015) la motivación laboral es concebida como la energía que permite desplegar altos niveles de ánimo para conseguir los fines institucionales, ajustados por la consecución de alguna necesidad particular. También, para Reátegui (2017) constituye “un motor interno” que vincula “mente y voluntad” en la conquista de un proyecto de acción que el ser humano concibe de una manera habitual para ratificarse a sí mismo en la relevancia de realizar convenientemente ese esfuerzo requerido. A manera de síntesis, se puede afirmar que motivación es sinónimo de estímulo, es decir, aquello que nos empuja a realizar algo ya sea por necesidad o

decisión propia, esfuerzo que se despliega con la finalidad de satisfacer ese deseo o necesidad.

En el contexto de la presente investigación se asumieron las dimensiones consideradas en el estudio de López (2017): Motivación extrínseca, motivación intrínseca y motivación trascendente.

**Motivación Extrínseca:** Es concebida como la avidez o esfuerzo para proceder de una determinada manera empujados por los potenciales incentivos que provienen del exterior, los estímulos se refieren a tres constructos primordiales: “recompensa, castigo e incentivo”. (López, 2017, p. 25) En esta dimensión se consideraron como indicadores: El estímulo al trabajo destacado como motivación externa se refiere al reconocimiento por el esfuerzo que el trabajador realiza al hacer bien su labor, es un estímulo influyente, puede venir de los jefes o de los compañeros (as). Respecto a la eficiencia, la motivación externa conlleva a que el trabajador asuma mayor compromiso para cumplir convenientemente su trabajo, es decir, saber hacerlo. Sobre la eficacia como derivación de la motivación exterior está relacionada con el hecho de que el empleado sea efectivo en el cumplimiento de su labor, que tenga logros cada vez mayores. (Towers, 2018)

**Motivación Intrínseca:** Es entendida como la estimulación o aspiración de ejecutar una tarea apoyada en el goce del comportamiento en sí mismo. Para López (2017) esta forma de motivación resulta significativa en la medida que fortalece y estimula al sujeto a perseguir descubrimientos, afrontar desafíos y vencer las amenazas de su ambiente con el propósito de solucionar sus carencias más internas. En esta dimensión se evaluaron los indicadores referidos a las motivaciones personales (deseos, expectativas, decisiones personales responsables) de los colaboradores. La motivación personal en el trabajo está referida a la generación de un estado emocional y mental preciso para poder realizar un trabajo de manera adecuada. (Méndez, 2017)

**Motivación Trascendente:** Es la motivación que trasciende el plano personal, es la que aglutina elementos del contexto que concretan el resultado de los aprendizajes de los demás seres humanos con los que interactúa. Es la que conduce a los sujetos a

proceder y accionar en respaldo del bienestar de las demás personas, en esa medida, se relacionan sus quehaceres a hechos de asistencia y generosidad hacia los demás. (López, 2017). Fue evaluada con los indicadores: La asertividad y la empatía son habilidades sociales interpersonales importantes en una empresa. La mixtura de una y otra consiente que el trabajador acreciente su nivel de respeto y deferencia por sus compañeros (as) de modo que mejora en su trabajo y puede influir positivamente en el trabajo de los demás.

Referirse a la importancia de la motivación laboral conduce a tener en cuenta lo señalado por Serrano (2016) para quien constituye una estrategia fundamental para el éxito de las organizaciones, como técnica se fundamenta en conservar a los trabajadores altamente motivados con lo que son capaces de evidenciar condiciones efectivas, se señala que resulta una técnica fundamental porque contar con trabajadores suficiente y cabalmente estimulados para producir de la mejor manera posible sus ocupaciones y faenas laborales resulta provechosa para la institución, de igual manera, para los propios colaboradores, quienes reconocerán un acrecentamiento en su calidad de desempeño laboral.

Las ideas precedentes enfatizan en lo significativo que resulta en una empresa contar con personal altamente motivado ya que con ello se asegura su productividad, su rentabilidad y, consecuentemente, la imagen corporativa que proyecta adicionado a su posicionamiento.

En cuanto a las competencias laborales, según Ávila (2017) los enfoques teóricos respecto a la gestión de competencias son: Funcionalista: Plantea una definición adelantada de resultados o de rendimientos producidos por un raciocinio minucioso del trabajo realizado, según este enfoque, el trabajador debe evidenciar desempeños o resultados concretos en el cumplimiento de sus funciones. Constructivista: Según este enfoque la competitividad no únicamente surge de la ocupación, sino que toma en consideración el rol significativo del potencial humano, sus propósitos, perspectivas y derivaciones. (Ávila, 2017)

Finalmente, el conductista: Según el cual una persona es competente cuando tiene capacidad para evidenciar desempeños de naturaleza “superior”. En circunstancias que no se presenta tal práctica, se hace mención a una competencia imperceptible. Su principal planteamiento se sintetiza en la exigencia de delimitar el puesto para el cual se demanda “hacer bien las cosas”. (Ávila, 2017).

Las competencias laborales, están concebidas como la capacidad de establecer conexión y congregar un cúmulo de sapiencias, destrezas, cualidades y valores para emitir respuestas favorablemente ante una exigencia. (Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2013, p. 4). Según Casa (2015) el vocablo “competencia”, se refiere a las particularidades de la personalidad y conductas, que organizan un rendimiento óptimo en el ejercicio de las funciones inherentes al puesto. Para Tobón (2006 citado por Ávila, 2017) se refiere al acumulado de propiedades que los trabajadores no deben perder de vista para concretizar las intenciones de los “procesos laborales-profesionales”, encuadrados en oficios determinados.

Entonces, en el campo profesional un trabajador es competente laboralmente cuando cuenta con los saberes, habilidades y capacidades forzosos para el ejercicio de una carrera; además, cuando es capaz de solucionar los inconvenientes profesionales de manera independiente y flexible, finalmente es el trabajador que está capacitado para el trabajo cooperativo en su ambiente profesional y en la distribución de las tareas (Ávila, 2017)

El común denominador de los conceptos citados lo constituyen los términos característicos, conocimientos, habilidades, comportamiento para un buen desempeño, efectivamente, la competencia tiene que ver con cuán preparados estamos para cumplir nuestras funciones de manera óptima y para alinearnos a las exigencias e intereses institucionales.

Sobre las dimensiones de las competencias laborales, Peña (2015) considera como dimensiones: Las competencias cardinales, las competencias técnicas y las competencias de gestión de personas; dichas dimensiones son las que se adoptarán para evaluar la variable competencias laborales:

Competencias organizacionales: Son aquellas que se refieren a las competencias que debe evidenciar cada miembro de la entidad. Por lo general, están relacionadas con la empresa y ésta las elige porque la representan mejor y están en concordancia con su misión y visión, por tanto, son las que contribuyen al fortalecimiento de la entidad. (Peña, 2015)

Dentro de esta dimensión se consideraron como indicadores: “Comunicación asertiva, disposición al cambio, orientación al logro y orientación al cliente”. La comunicación asertiva, resulta beneficioso en nuestro centro de trabajo facilita llevarnos bien con los demás, evitar problemas y altercados. La disposición al cambio, tiene que ver con la capacidad para adaptarnos con facilidad a las mejoras y cambios en la empresa. La orientación al logro, se refiere a ser conscientes de que con el trabajo que se realiza se está contribuyendo al logro de los objetivos personales e institucionales. La orientación al cliente, entendida como la tendencia del trabajador a brindar un servicio que satisfaga las exigencias del cliente.

Competencias funcionales: También son llamadas competencias técnicas, se refieren a las solicitadas por la empresa para desarrollar las actividades propias de una situación laboral, de acuerdo a los “estándares” y el enfoque de calidad instaurados por la organización. En esta dimensión se incluyeron los indicadores: Responsabilidad, perseverancia, empatía y autoconfianza. Todas ellas constituyen aspectos sumamente positivos para el desempeño laboral de un trabajador, contribuyen a su buen rendimiento y desarrollo de la empresa en general.

Competencias de desempeño: Estuvieron referidas específicamente al desarrollo de las competencias de cada persona integrante de la empresa, según sea personal directivo o personal operador (colaboradores). En esta dimensión se incluyeron los indicadores: liderazgo, pensamiento estratégico y toma de decisiones. El liderazgo, dentro de una organización, el liderazgo cumple un rol decisivo del cual dependerá que sea exitosa o que corra el riesgo de fracasar (Pimentel, 2015). Contar con pensamiento estratégico en la empresa significa que el trabajador se fija un objetivo y asume como propios los objetivos institucionales, considera los recursos que utilizará para conseguirlos y asume responsabilidades que el caso requiere. La toma de

decisiones tiene que ver con saber ocupar la vía más conveniente y elemental, sabiendo que de esa determinación dependerá el éxito o fracaso de la empresa en su conjunto.

La importancia de tener en cuenta las competencias laborales radica en que al ser promovidas por la administración del potencial humano, será posible optimizar los procesos al interior de una organización o empresa, toda vez que la perspectiva empresa - colaborador se modifica; esto, porque en una empresa donde se gestiona adecuadamente el talento humano el trabajador motivado orienta su labor hacia el crecimiento de la empresa, gracias al estímulo que recibe incrementa sus saberes, perfecciona sus habilidades y asume actitud de cambio y mejora continua, apunta a convertirse en un colaborador multifuncional que desea alcanzar su crecimiento personal y el desarrollo de su organización.

Luego de haber revisado la realidad problemática y el sustento teórico correspondiente, el problema quedó formulado del modo siguiente: ¿Cuál es el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018?

La investigación respondió a la necesidad de llenar un vacío de conocimiento, pues sobre el comportamiento de las variables motivación y competencias laborales en el contexto del Banco de la Nación – Agencia Catacaos - Piura, no existe información actualizada; por tal consideración, la investigación se justifica: Por su conveniencia: se estudió dos variables de importancia en el campo organizacional, específicamente en una agencia del Banco de la Nación, donde hacía falta conocer el estado actual de la motivación y competencias laborales de sus colaboradores. Además, resultó importante en función a sus hallazgos, beneficioso para banco ya que al tomar conocimiento de sus resultados, podrán adoptarse decisiones de mejora.

Relevancia social: El trabajo de investigación estuvo delimitado al ámbito de una entidad financiera ligada directamente al aspecto económico - financiero, no obstante, sus alcances llegan al plano social manifestado por los clientes y colaboradores del banco, entre los cuales se establece interacción cotidiana, contexto en el que se evidencia la motivación y competencias laborales de los trabajadores;

quiere decir, que el estudio reportó beneficios para los colaboradores, para el banco y, consecuentemente, para los clientes. Sus implicaciones prácticas: La investigación generó resultados cuantitativos, sobre el nivel alcanzado por las variables, de modo que propiciarán la reflexión y adopción de medidas encaminadas a optimizar el rendimiento de los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.

Valor teórico: El carácter sistemático de la investigación implicó acceder a la literatura científica para fundamentarla teóricamente, sobre la base de consultar las diferentes fuentes de información confiables, estudiar la motivación al personal y sus competencias laborales resulta significativo para el B. N., aspectos que constituyen preocupación para la institución; asimismo, los hallazgos han de constituirse en aporte teórico para estudios posteriores. Utilidad metodológica: Los beneficios metodológicos se expresan en el hecho de que para la parte práctica de la investigación se requirió aplicar técnicas e instrumentos para recolectar información suficiente y relevante, la misma que se pone al alcance de nuevos investigadores.

Para responder al problema formulado, fue necesario formular la hipótesis de investigación, la misma que expresa: El nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018, se hallan relacionados.

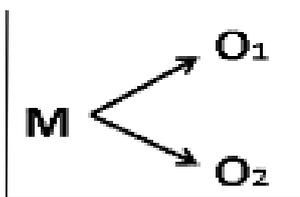
De igual manera, para orientar el estudio se formularon los objetivos; el objetivo general: Analizar el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018; de este objetivo se desprendieron los objetivos específicos: a) Diagnosticar el nivel de motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018. Identificar el nivel de competencias laborales organizacionales, funcionales y de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

En lo correspondiente al tipo de investigación: Según su nivel de profundidad, el estudio asumió el tipo descriptivo porque buscó acopiar información sobre las variables motivación y competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos, cuyo examen permitió describir el estado actual de dichas variables, considerando sus dimensiones e indicadores; al respecto, Gay (1996, citado por Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2011) señala: “Un estudio descriptivo determina e informa los modos de ser de los objetos” (p. 66). Además, según el enfoque, la investigación aplicó el método cuantitativo ya que los datos recogidos se procesaron estadísticamente y los resultados se expresaron en términos cuantitativos (numéricos y/o porcentuales).

Respecto al diseño utilizado, considerando que en una investigación éste constituye el procedimiento que define la manera cómo el investigador recogerá información sobre las variables, el proceso investigativo aplicó el diseño no experimental toda vez que no se manipuló intencionalmente las variables; asimismo, de carácter transversal porque las investigaciones transeccionales o transversales son las que coleccionan datos en un tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El diseño elegido quedó esquematizado del modo siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Dónde:

**M:** Es la muestra de estudio (Colaboradores del BN – Agencia Catacaos)

**O<sub>1</sub>:** Información sobre la variable motivación

**O<sub>2</sub>:** Información sobre la variable competencias laborales

## **2.2 Operacionalización de variables,**

### **2.2.1 Identificación de variables**

En el marco de la presente investigación se trabajó con las variables siguientes:

Variable 1: Motivación

Variable 2: Competencias laborales

## Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>V<sub>1</sub>: Motivación</b> Variable categórica, cualitativa	“La motivación es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual” (Peña, 2015, p. 13)	Es la fuerza interna que evidencian los colaboradores del BN - Agencia Catacaos en el desempeño de su trabajo, se evaluó mediante un cuestionario, en base a las dimensiones: “motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente”.	<b>Intrínseca</b>	Deseos y expectativas	Ordinal. Niveles: Alto Medio Bajo
				Decisiones personales responsables	
			<b>Extrínseca</b>	Estímulo al trabajo destacado	
				Sanciones a que haya lugar	
<b>Trascendente</b>	Asertividad y empatía				
	Interacción con sus compañeros (as) de trabajo.				
<b>V<sub>2</sub>: Competencias Laborales</b> Variable categórica, cualitativa	Son “conjuntos de atributos que deben tener las personas para cumplir con los propósitos de los procesos laborales-profesionales, enmarcados en funciones definidas” (Ávila, 2017, p. 29).	Es el conjunto de saberes, habilidades y actitudes evaluadas mediante un cuestionario, considerando sus dimensiones: competencias organizacionales, funcionales de desempeño	<b>Competencias organizacionales</b>	Comunicación asertiva	Ordinal. Niveles: Satisfactorio Medianamente satisfactorio Insatisfactorio
				Disposición al cambio	
				Orientación al logro y al cliente	
			<b>Competencias funcionales</b>	Responsabilidad y perseverancia	
				Autoconfianza.	
			<b>Competencias de desempeño</b>	Liderazgo	
				Pensamiento estratégico	
Toma de decisiones.					

Fuente: Elaboración propia

## **2.3 Población, muestra y muestreo**

### **2.3.1 Población**

Considerando que la población “es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica o hacen parte de un espacio común y de los cuales queremos realizar un estudio para conocer datos específicos” (Narváez, 2014, p. 3), en el proceso investigativo se asumió como población objetivo a los 11 colaboradores entre nombrados - contratados del Banco de la Nación - Agencia Catacaos.

### **2.3.2 Muestra**

Para garantizar la recolección de información de primera fuente, además, por tratarse de una población reducida, en la muestra también se consideró como unidades de análisis a los 11 colaboradores de la entidad financiera seleccionada para el estudio.

### **2.3.3 Muestreo**

Los elementos muestrales fueron seleccionados mediante muestreo no probabilístico, a juicio y conveniencia de la investigadora; se adoptó como criterio de inclusión, considerar a todos los colaboradores de la entidad financiera indistintamente de su condición de nombrados o contratados.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1 Técnicas**

Atendiendo a la naturaleza de la investigación, con enfoque cuantitativo, se utilizó la técnica de la encuesta, consistente en recoger información de las unidades de análisis mediante preguntas escritas.

### **2.4.2 Instrumentos**

Se aplicaron dos cuestionarios, el primero, sobre motivación y el segundo sobre competencias laborales; ambos se suministraron a los 11 colaboradores del BN – Agencia Catacaos.

En el siguiente cuadro se precisa sobre la técnica e instrumentos:

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>V1: Motivación</b>	<b>Encuesta</b> , para identificar el estado real de las variables	<b>Cuestionario 1</b> , para recoger información sobre el nivel de motivación, fue aplicado a cada colaborador incluido en la muestra.
<b>V2: Competencias laborales</b>		<b>Cuestionario 2</b> , permitió acopiar información respecto al nivel de desarrollo de las competencias laborales en los colaboradores de la muestra.

La recolección de datos se efectivizó mediante: El Cuestionario 1, sobre motivación, consta de 25 ítems, referidos a las 3 dimensiones: Motivación intrínseca (09 ítems), motivación extrínseca (8 ítems) y motivación trascendente (8 ítems). El Cuestionario 2, sobre competencias laborales, consta de 25 ítems, referidos a las 3 dimensiones: Competencias organizacionales (10 ítems), competencias funcionales (06 ítems) y competencias de desempeño (09 ítems).

Se trata de instrumentos de elaboración propia. Previa a su aplicación, fueron evaluados sometidos al proceso de validación de contenido, entendido como “el valor que nos indica que un instrumento está midiendo lo que se pretende medir. Es la congruencia entre el instrumento de medida y la propiedad medible” (Quiroz, 2003, p. 13), se hizo a juicio de expertos conocedores del tema con grado de maestría; asimismo, se determinó su índice de confiabilidad, es decir, el grado de seguridad que debe tener un instrumento” (p. 18), dicho índice se estimó mediante la prueba estadística Alfa de Cronbach, habiéndose obtenido 0,976 para el cuestionario 1 sobre motivación y 0,982 para el cuestionario 2 sobre competencias laborales; ambos índices señalan que los instrumentos son altamente confiables.

## **2.5 Procedimiento**

Luego de recolectados los datos sobre las variables, vía aplicación de cuestionarios, considerando que la investigación asumió el tipo descriptiva, se procedió a dar el tratamiento estadístico correspondiente, elaborándose tablas de distribución de frecuencias, según dimensiones, con su correspondiente descripción; además, se hizo la presentación de datos en figuras; tarea en la que fue conveniente el apoyo del software SPSS y el programa Excel.

## **2.6 Método de análisis de datos**

El método de análisis de datos cumplió el siguiente proceso:

- Una vez elaboradas las tablas y figuras se hizo el análisis de los datos presentados, en base a ello se redactó la discusión de los mismos, considerándosele como insumos para la redacción de conclusiones.
- Las conclusiones se redactaron en función a los objetivos trazados y la información hallada.

## **2.7 Aspectos éticos**

En el desarrollo de la investigación, se asumieron los compromisos siguientes:

- En el proceso investigativo, específicamente en el tratamiento y procesamiento de la información recogida, la investigadora observó completa imparcialidad y objetividad.
- Se mantuvo en reserva la identidad de las fuentes informantes con el propósito de proteger su imagen personal.
- Se respetó el derecho de autoría, citando y registrando las fuentes referenciadas en el contenido teórico de la investigación, aplicando estrictamente las reglas internacionales APA.

### III. RESULTADOS

Según objetivos específicos:

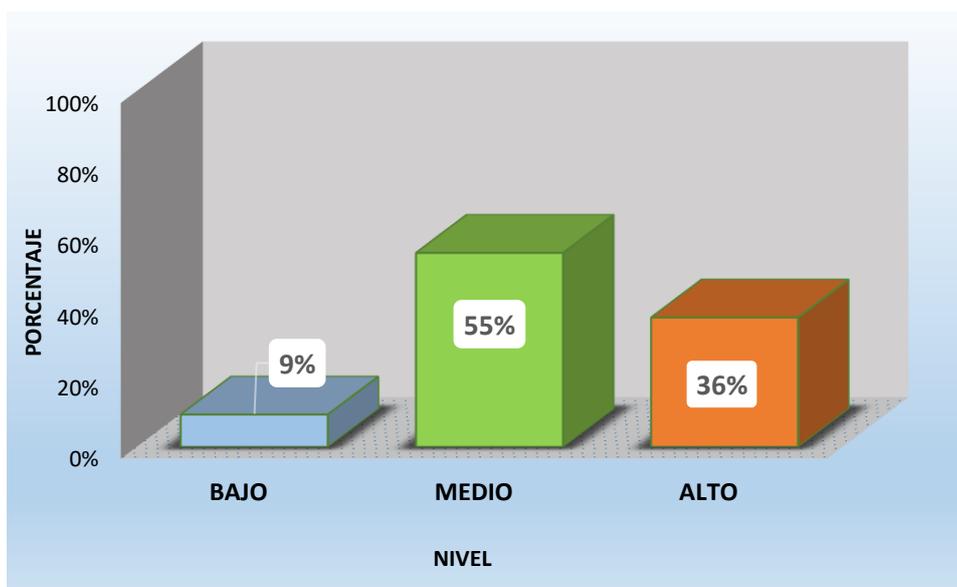
Objetivo 1: Diagnosticar el nivel de motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.

**Tabla 1**

*Nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Bajo	1	9
Medio	6	55
Alto	4	36
TOTAL	11	100

Fuente: Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos.



Fuente: Tabla 1

**Figura 1**

*Nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

#### **Descripción e interpretación.**

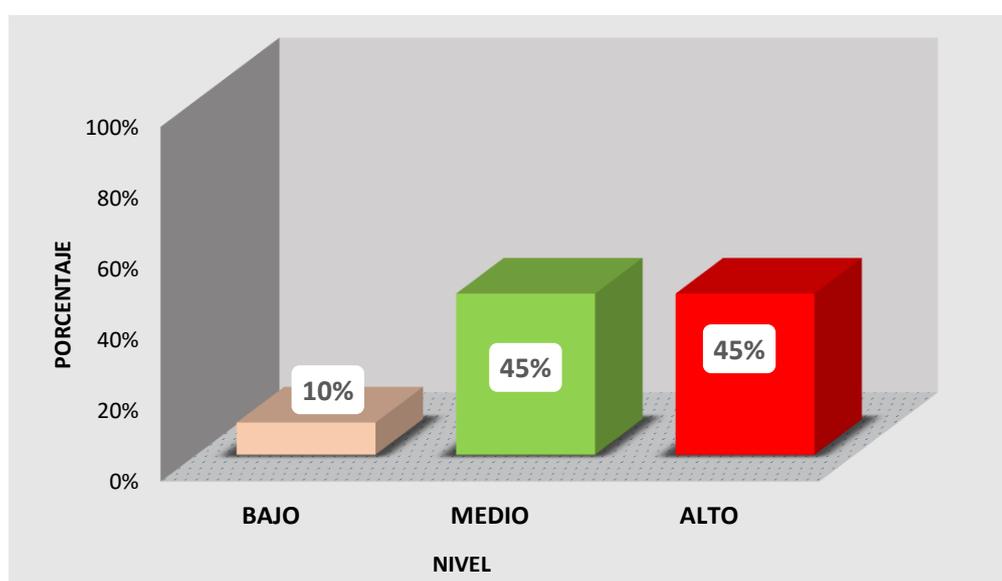
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos. El 36% en un nivel alto, el 55% en nivel medio y 9% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayor parte de los colaboradores no están altamente motivados, es decir, hay dificultades en su motivación intrínseca, la extrínseca y la trascendental.

**Tabla 2**

*Nivel de motivación, en su dimensión intrínseca, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Bajo	1	10
Medio	5	45
Alto	5	45
TOTAL	11	100

Fuente: Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 2

**Figura 2**

*Nivel de motivación, en su dimensión intrínseca, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

### **Descripción e interpretación.**

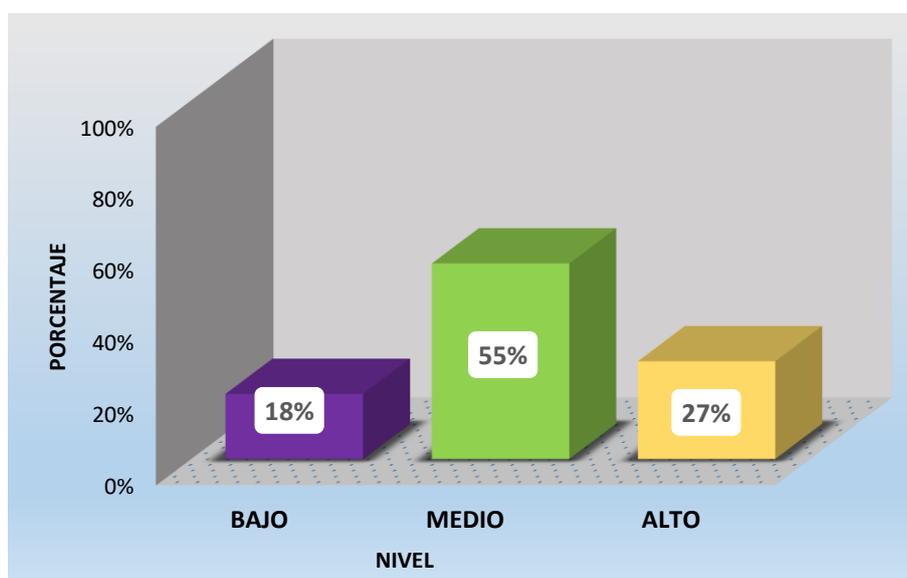
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos, en su dimensión motivación intrínseca. Observándose que el 45% está en un nivel alto, el 45% en nivel medio y 10% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayoría de ellos no está altamente motivada, es decir, sus deseos y expectativas no están totalmente satisfechos, limitándole para adoptar decisiones personales responsables.

**Tabla 3**

*Nivel de motivación, en su dimensión extrínseca, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Bajo	2	18
Medio	6	55
Alto	3	27
TOTAL	11	100

Fuente: Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 3

**Figura 3**

*Nivel de motivación, en su dimensión extrínseca, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

#### **Descripción e interpretación.**

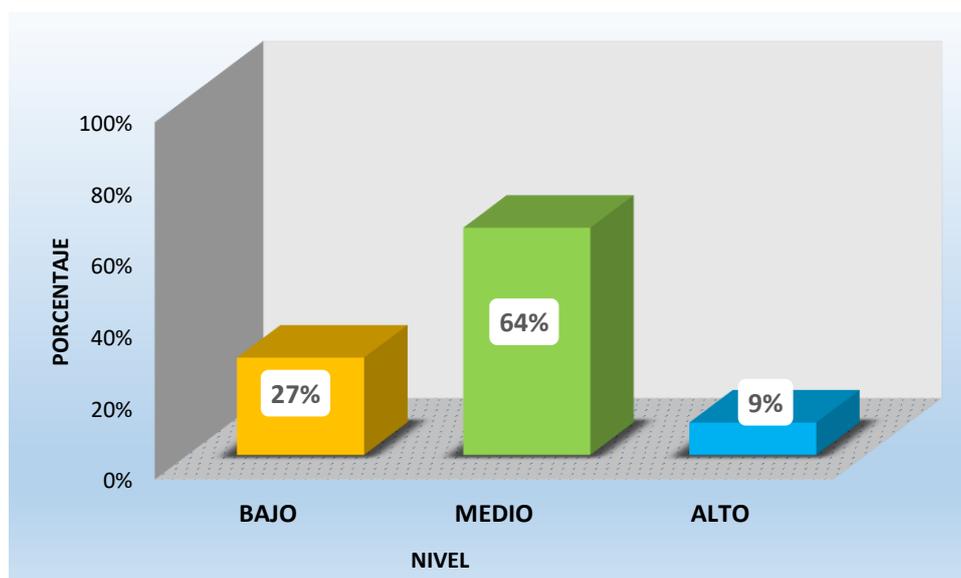
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos, en su dimensión motivación extrínseca. Observándose que el 27% está en un nivel alto, el 55% en nivel medio y 18% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayoría de ellos no está altamente motivada debido a que en la agencia no se estimula suficientemente sus esfuerzos y a las sanciones que se estarían aplicando.

**Tabla 4**

*Nivel de motivación, en su dimensión trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Bajo	3	27
Medio	7	64
Alto	1	9
TOTAL	11	100

Fuente: Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 4

**Figura 4**

*Nivel de motivación, en su dimensión trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

**Descripción e interpretación.**

En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos, en su dimensión motivación trascendente. Observándose que el 9% está en un nivel alto, el 64% en nivel medio y 27% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayor parte de los colaboradores no están altamente motivados, es probable haya debilidades con la práctica de asertividad y empatía, de igual modo, en la interacción con sus compañeros (as) de trabajo.

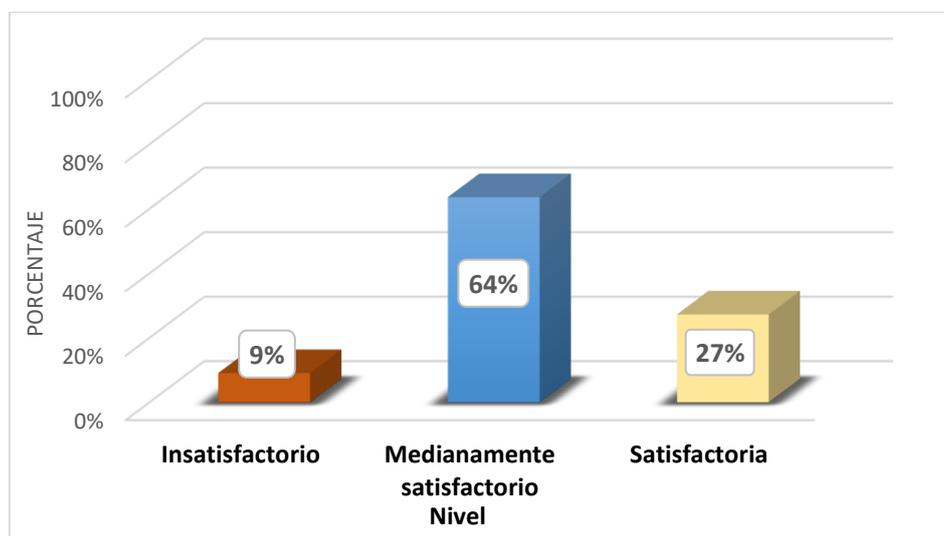
Objetivo 2: Identificar el nivel de competencias laborales organizacionales, funcionales y de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.

**Tabla 5**

*Nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Insatisfactorio	1	9
Medianamente satisfactorio	7	64
Satisfactorio	3	27
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos.



Fuente: Tabla 5

**Figura 5**

*Nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

**Descripción e interpretación.**

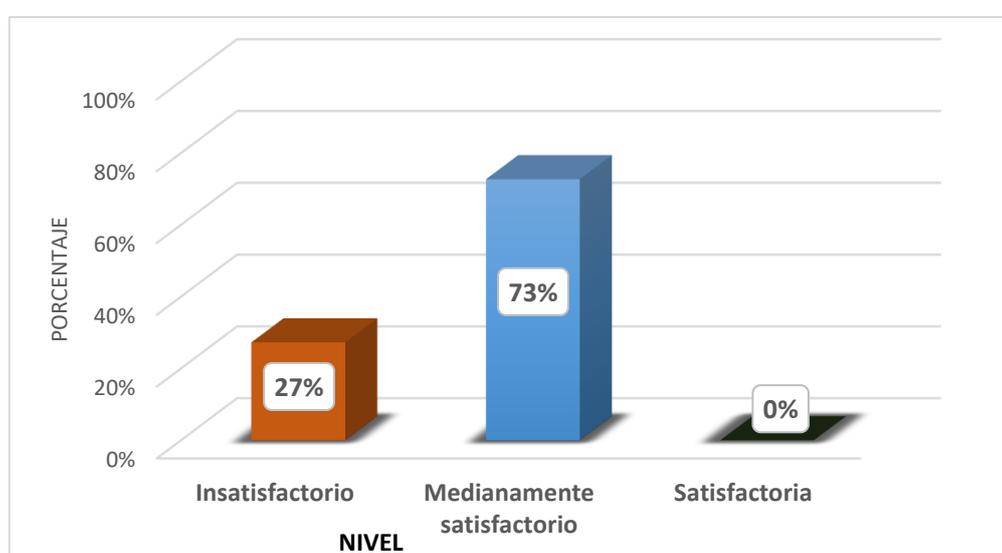
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos. Observándose que el 27% está en un nivel satisfactorio, el 64% en nivel medianamente satisfactorio y 9% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que hace falta fortalecer más las competencias laborales en la mayoría de colaboradores, en el orden organizacional, funcional y de desempeño.

**Tabla 6**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencia organizacional, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Insatisfactorio	3	27
Medianamente satisfactorio	8	73
Satisfactorio	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 6

**Figura 6**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencia organizacional, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

**Descripción e interpretación.**

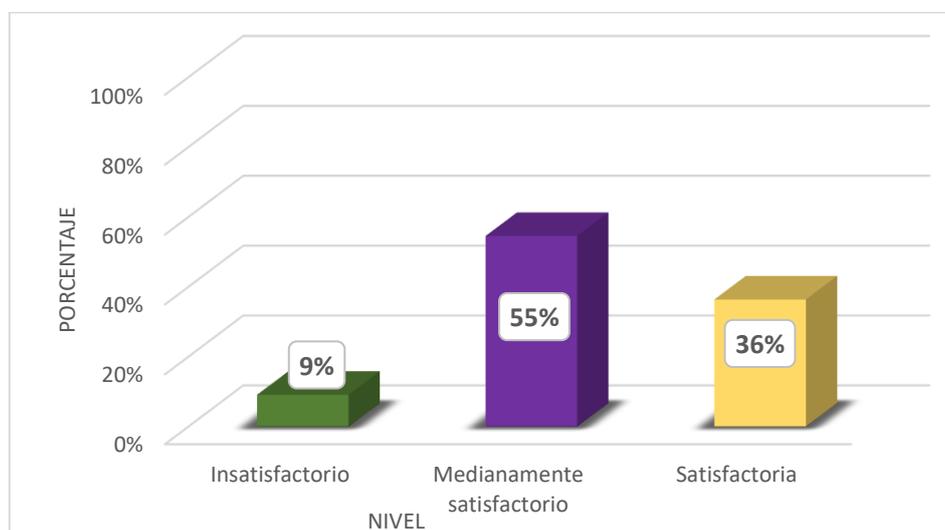
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias organizacionales, en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos. Observándose que el 0% está en un nivel satisfactorio, el 73% en nivel medianamente satisfactorio y 27% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que existe muy poca comunicación asertiva entre colaboradores, así mismo, poca disposición para orientarse a los logros institucionales y a los clientes.

**Tabla 7**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias funcionales, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Insatisfactorio	1	9
Medianamente satisfactorio	6	55
Satisfactorio	4	36
TOTAL	11	100

Fuente: Cuestionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 7

**Figura 7**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias funcionales, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

### **Descripción e interpretación.**

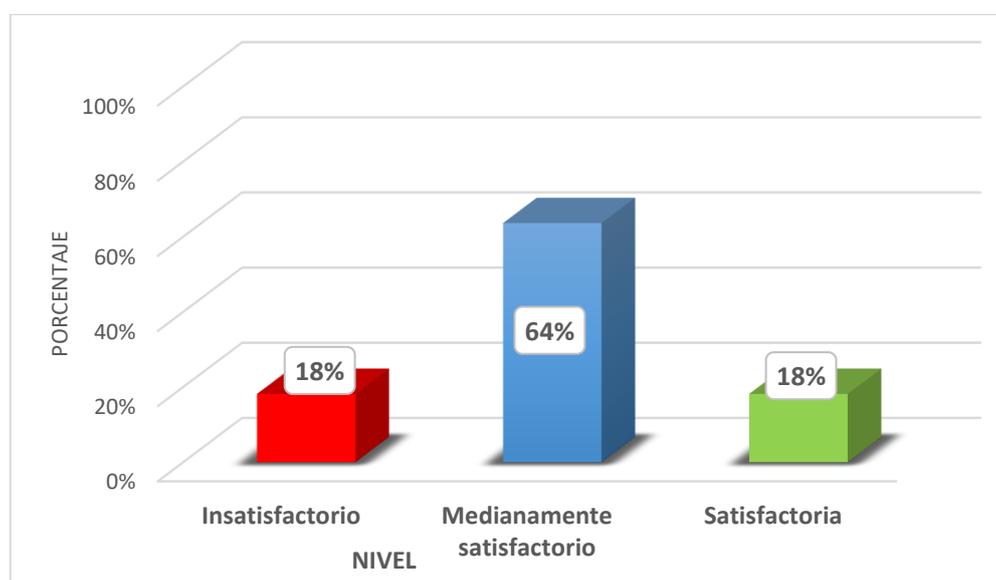
En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias funcionales, en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos. Observándose que el 36% está en un nivel satisfactorio, el 55% en nivel medianamente satisfactorio y 9% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que en la mayoría de colaboradores hace falta desarrollar aún más su sentido de responsabilidad y perseverancia, así como su autoconfianza.

**Tabla 8**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

Nivel	f <sub>i</sub>	%
Insatisfactorio	2	18
Medianamente satisfactorio	7	64
Satisfactorio	2	18
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN- Agencia Catacaos



Fuente: Tabla 8

**Figura 8**

*Nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.*

### **Descripción e interpretación.**

En la tabla precedente se muestran los resultados del nivel de competencias laborales, en su dimensión competencias de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos. Observándose que el 18% está en un nivel satisfactorio, el 64% en nivel medianamente satisfactorio y 18% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que a la mayoría de colaboradores falta fortalecer su capacidad de liderazgo, su pensamiento estratégico y su capacidad para la toma de decisiones.

#### **IV. DISCUSIÓN**

El proceso investigativo concentró su interés en estudiar sistemáticamente a las variables motivación y competencias laborales en un grupo de trabajadores de una agencia del Banco de la Nación. La investigación se asumió el enfoque cuantitativo toda vez que se recogieron datos para expresarlos en forma numérica y porcentual. Asimismo, se desarrolló el tipo de investigación descriptiva, con diseño no experimental.

La investigación estuvo orientada por su objetivo general, referido a “Analizar el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018”. Dada la naturaleza de la investigación, los resultados obtenidos indican lo siguiente:

Al evaluar el nivel de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación de la Agencia Catacaos, se halló que el 36% alcanzó un nivel alto, el 55% nivel medio y 9% en un nivel bajo (Tabla 1). Deduciéndose, que la mayor parte de los colaboradores no están altamente motivados, es decir, hay dificultades en su motivación intrínseca, la extrínseca y la trascendental.

Los hallazgos conducen a rescatar lo señalado por Peña (2015), para quien, la motivación laboral debe ser enfocada como la decisión de realizar “altos niveles” de empuje hacia el logro de los fines institucionales, condicionadas por la atención de alguna carencia personal (p. 13), significa que cuando hay buen nivel de motivación se asegura la consecución de logros personales e institucionales.

De otra parte, con respecto a la variable competencias laborales, los resultados alcanzados presentados en la Tabla 5, indican que el 27% está en un nivel satisfactorio, el 64% en nivel medianamente satisfactorio y 9% en un nivel insatisfactorio. Deduciéndose que hace falta fortalecer más las competencias laborales, en el orden organizacional, funcional y de desempeño, en la mayoría de colaboradores del BN – Agencia Catacaos. Estos resultados trasladan a no perder de vista lo afirmado por Ávila (2017) para quien un trabajador tiene competencia en el trabajo cuando “dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales

de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo” (p. 28)

Alcanzar el objetivo general, implicó diseñar y lograr los objetivos específicos, así, el primero de ellos dice: “Diagnosticar el nivel de motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018”. Los resultados de la dimensión motivación intrínseca se muestran en la Tabla 2 donde el 45% está en un nivel alto, el 45% en nivel medio y 10% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayoría de ellos no está altamente motivada, es decir, sus deseos y expectativas no están totalmente satisfechos, limitándole para adoptar decisiones personales responsables.

En cuanto a la dimensión motivación extrínseca los resultados consignados en la Tabla 3, señalan: el 27% está en un nivel alto, el 55% en nivel medio y 18% en un nivel bajo. Deduciéndose, que la mayoría de ellos no está altamente motivada debido a que en la agencia no se estimula suficientemente sus esfuerzos y a las sanciones que se estarían aplicando.

Respecto a la dimensión motivación trascendente los resultados de la Tabla 4 evidencian que el 27% está en un nivel satisfactorio, el 64% en nivel medianamente satisfactorio y 9% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que la mayor parte de los colaboradores no están altamente motivados, es probable haya debilidades con la práctica de asertividad y empatía, de igual modo, en la interacción con sus compañeros (as) de trabajo.

Sobre el logro del segundo objetivo específico que señala: Identificar el nivel de competencias laborales organizacionales, funcionales y de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018. Los resultados en la dimensión competencias organizacionales se muestran en la Tabla 6, donde el 73% se ubica en el nivel medianamente satisfactorio y el 27% en el nivel insatisfactorio. Deduciendo que existe muy poca comunicación asertiva entre colaboradores, así mismo, poca disposición para orientarse a los logros institucionales y a los clientes.

En relación a la dimensión competencias funcionales los hallazgos se muestran en la Tabla 7, donde el 36% está en un nivel satisfactorio, el 55% en nivel medianamente satisfactorio y 9% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que en la mayoría de

colaboradores hace falta desarrollar aún más su sentido de responsabilidad y perseverancia, así como su autoconfianza.

En lo que concierne a la dimensión competencias de desempeño cuyos resultados se muestran en la Tabla 8 donde se aprecia que el 18% está en un nivel satisfactorio, el 64% en nivel medianamente satisfactorio y 18% en un nivel insatisfactorio. Deduciendo que a la mayoría de colaboradores falta fortalecer su capacidad de liderazgo, su pensamiento estratégico y su capacidad para la toma de decisiones.

Los resultados obtenidos en la investigación guardan estrecha relación con el estudio de Calvo y Loayza (2015) referido a la incidencia de los componentes motivacionales en el rendimiento del potencial humano que labora en el Banco de Crédito del Perú BCP Cusco - 2013-2014; ya que ellos encontraron que “los factores motivacionales intrínsecos más relevantes en el desempeño del talento humano, son el “trabajo mismo”, “reconocimiento laboral” del personal de plataforma y operaciones”; es decir, la motivación intrínseca es elemental y es la que se necesita, particularmente, en un trabajador, tal como lo señala López (2017), para quien esta clase de motivación resulta significativa en la medida que estimula e induce al colaborador a realizar cosas nuevas, competir y asumir los retos de su contexto con el propósito de “satisfacer sus necesidades más íntimas” (p. 25).

Finalmente, el estudio permitió comprender la importancia de contar con personal motivado y competente laboralmente, al respecto, Amaru (2008, citado por Sum, 2015) para quien el buen rendimiento para el trabajador es el resultado que consigue el aspirante de un puesto, que depende de muchos aspectos. “Siendo uno de los más importantes para el trabajo, la motivación” (p. 25).

## V. CONCLUSIONES

- a. Al diagnosticar el nivel de motivación intrínseca, se halló que el 45% se ubicó en el nivel medio y alto, indicando que en la mayoría de colaboradores del BN – Agencia Catacaos sus deseos y expectativas no están totalmente satisfechos, limitándole para adoptar decisiones personales responsables.
- b. Sobre la motivación extrínseca, el 55% se ubicó en el nivel medio, concluyendo que la mayoría de colaboradores no está altamente motivada debido a que en la agencia no se estimula suficientemente sus esfuerzos y a las sanciones que se estarían aplicando.
- c. En cuanto a la motivación trascendente, el 64% alcanzó el nivel medio, concluyéndose que la mayoría de colaboradores no está altamente motivada, se estarían presentando debilidades con la práctica de asertividad y empatía, de igual modo, en la interacción con sus compañeros (as) de trabajo.
- d. En lo referente al nivel alcanzado globalmente por la variable motivación, el 55% de colaboradores posee nivel medio, es decir, la mayor parte de ellos no están altamente motivados, presentan dificultades en su motivación intrínseca, la extrínseca y la trascendental.
- e. Al identificar el nivel de competencias laborales organizacionales, se encontró que el 73% se ubicó en el nivel medianamente satisfactorio, indicando que existe muy poca comunicación asertiva entre colaboradores, asimismo, poca disposición para orientarse a los logros institucionales y a los clientes.
- f. Respecto a las competencias funcionales, el 55% posee nivel medianamente satisfactorio, indicando que en la mayoría de colaboradores hace falta desarrollar aún más su sentido de responsabilidad y perseverancia, así como su autoconfianza.
- g. Sobre las competencias de desempeño, en los colaboradores de la muestra, el 64% alcanzó nivel medianamente satisfactorio, indicando que a la mayoría de

colaboradores falta fortalecer su capacidad de liderazgo, su pensamiento estratégico y su capacidad para la toma de decisiones.

- h. De manera global, el nivel de competencias laborales alcanzado por los colaboradores de la muestra, se obtuvo que el 64% posee nivel medianamente satisfactorio, indicando que a la mayoría le hace falta fortalecer más sus competencias laborales, en el orden organizacional, funcional y de desempeño.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- a. La administración del BN – Agencia Catacaos debería implementar un programa de estímulos y recompensas a efectos de que se incremente el nivel de motivación laboral en los colaboradores, sobre todo, en aquellos que se ubicaron en el nivel medio y bajo.
- b. La administración del BN – Agencia Catacaos debería poner en marcha un programa de capacitación permanente con el propósito de que los colaboradores mejoren sus competencias laborales y alcancen adecuados niveles de rendimiento laboral.
- c. Los colaboradores del BN – Agencia Catacaos no deben perder de vista que constituyen elementos clave en todo el engranaje del desarrollo institucional, requiriéndose incrementen su nivel de motivación y de competencias laborales.
- d. A los futuros investigadores, tomar en cuenta los resultados obtenidos para realizar un estudio de carácter explicativo con diseño experimental que apuntale a mejorar la motivación y las competencias laborales en los colaboradores del BN – Agencia Catacaos.

## REFERENCIAS

- Ávila, C. (2017). *Implementación de la gestión por competencias en una entidad financiera*. Bogotá: Universidad Central.
- Banco de la Nación. (2013). *Plan estratégico 2013 – 2017*. Recuperado de: <http://www.bn.com.pe/transparenciabn/plan-estrategico/plan-estrategico-2013-2017.pdf>
- Belda, G. (2011). *Consecuencias de la desmotivación*. Recuperado de: <http://www.emotivacion.com/consecuencias-de-la-desmotivacion.html>
- Calvo, V. y Loayza, Y. (2015). *Influencia de los factores motivacionales en el desempeño del talento humano del Banco de Crédito del Perú BCP Cusco caso: oficina principal- área de procesos y plataforma- 2013-2014*. Tesis de grado, Universidad Nacional de San Antonio de Abad del Cuzco. Recuperado de: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/108/253T20150016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Callata, L. M. y Gonzales, J. A. (2017). *Dimensiones de motivación y productividad laboral en trabajadores del Municipio de La Joya, Arequipa, 2017*. Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4565>
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de san jerónimo – 2015*. Tesis de grado, Universidad Nacional “José María Arguedas” de Andahuaylas. Recuperado de: [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel\\_Casa\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel_Casa_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Edenred. (2017). *10 estadísticas sobre motivación laboral para responsables de Recursos Humanos*. Recuperado de: <https://www.edenred.es/blog/estadisticas-motivacion-laboral/>
- Fernández, G. A. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la Secretaria de Inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del Sistema Nacional de Seguridad del Estado Guatemalteco*. Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado de: [http://biblioteca.usac.edu.gt/seminario/90/90\\_0038.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/seminario/90/90_0038.pdf)

- García, K. R. y Minaya, L. M. (2016). *Valoración de las competencias que demanda el sector financiero para la inserción laboral de colaboradores según el modelo Proflex, Chiclayo 2014*. Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/680/1/TL\\_MinayaTorresLisbeth\\_GarciaBarco Katherine.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/680/1/TL_MinayaTorresLisbeth_GarciaBarco Katherine.pdf)
- Guerrero, C. y Luy, G. (2014). *Diseño de un sistema de gestión del desempeño basado en competencias para Universidad de Piura*. Tesis de grado, Universidad nacional de Piura. Recuperado de: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2419/ING\\_538.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2419/ING_538.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 5ta. Edición. México: DF. MacGraw-Hill Interamericana Editores.
- Herrera, A. C. (2015). *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango*. Tesis, Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Herrera-Andrea.pdf>
- Larico, R. I. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014*. Tesis de maestría, Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”. Recuperado de: [repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/453](http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/453)
- López, A. (2017). *Motivación laboral de los docentes de la I.E. Dos de mayo de Villa Paccha - distrito de Chulucanas, 2016*. Tesis de maestría, Universidad de Piura. Recuperado de: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3085>
- Mamani, L. (2016). *Motivación y desempeño laboral en la institución financiera Mibanco de la ciudad de Puno, del año 2016*. Tesis de grado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Recuperado de: [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/534/T036\\_43392068\\_LICENCIADO%20EN%20ADMINISTRACION%20Y%20MARKEING.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/534/T036_43392068_LICENCIADO%20EN%20ADMINISTRACION%20Y%20MARKEING.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martínez, N. (2017). *La falta de motivación, una de las principales causas del cambio de trabajo*. Recuperado de: <https://hablemosdeempresas.com/empresa/falta-de-motivacion-causa-del-cambio-de-trabajo/>

- Méndez, (2017). *Motivación personal*. Recuperado de: <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-personal>
- Morales, J. A. (2010). *Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, basados en competencias laborales, en una empresa farmacéutica*. Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado de: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06\\_2950.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06_2950.pdf)
- Narváez, G. A. (2014). *Selección de la muestra en investigación*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/gambitguille/seleccion-de-la-muestra-en-investigacion>
- Ñaupas, P. H., Mejía, M., Novoa, E. y Villagómez, A. (2011). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT. (2013). *Indicadores estadísticos sobre tendencias en la demanda de competencias sectoriales en América Latina*. Recuperado de: [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/Resumenejecutivo\\_tend.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/Resumenejecutivo_tend.pdf)
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Tesis de grado, Pontificia Universidad Comillas de España. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Pimentel, S. (2015). *El liderazgo en el ambiente de trabajo*. Recuperado de: <https://info.netcommerce.mx/blog/el-liderazgo-en-el-ambiente-de-trabajo/>
- Quiroz, R. (2003). *La Infracción al derecho de autor y el rol de Indecopi en su prevención*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/quiroz\\_p\\_r/cap4.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/quiroz_p_r/cap4.pdf)
- Reátegui, L. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/935/reategui\\_al.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/935/reategui_al.pdf?sequence=1)
- Reynaga, Y. (2016). *Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015*. Tesis de grado, Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas. Recuperado de:

[http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/245/Yolanda\\_Reynaga\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/245/Yolanda_Reynaga_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Serrano, K. A. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano\\_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sologaistoa, A.G., Armenteros, M. del C., Zermeño, L. O. y Jaramillo, M. (2015). *Las competencias laborales: estudio exploratorio en el sector industrial de la comarca Lagunera*. Revista Internacional Administración & Finanzas Vol. 8, No. 3, 2015, pp. 31-51. Disponible en: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n3-2015/RIAF-V8N3-2015-3.pdf>
- Sotelo, K. Y. (2016). *Influencia del modelo de gestión por competencias en la administración de recursos humanos de la empresa Electrocentro S.A. U.N. Huánuco*. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3002/Sotelo%20Solis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sum, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Towers, W. (2018). *Motivación laboral: refuerza el estímulo de tus trabajadores*. Recuperado de: <https://willistowerswatsonupdate.es/motivacion-laboral-refuerza-el-estimulo-de-tus-empleados/>

## ANEXOS

### ANEXO N° 01: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA MOTIVACIÓN

Señor (a) (ta): El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre su nivel de motivación laboral, se le agradecerá sea sincero (a) y objetivo (a) en sus respuestas.

#### INSTRUCCIONES:

A continuación, le presento un conjunto de interrogantes, le solicito marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

#### ESCALA DE VALORACIÓN:

3. De acuerdo    2. Medianamente de acuerdo    1. En desacuerdo

N°	ÍTEMS	3	2	1
	<b>Dimensión: Motivación intrínseca</b>			
1	Me considero una persona exitosa			
2	Soy optimista y confío que alcanzaré tarde o temprano mis metas			
3	Me siento motivado para cumplir cabalmente mi trabajo			
4	Me gustaría tener más ánimo y energía para realizar adecuadamente mis funciones			
5	Asumo responsablemente los desafíos relacionados con el trabajo que realizo			
6	En el banco tengo libertad para decidir la mejor forma de realizar mi trabajo.			
7	Muchas veces me falta tiempo para cumplir con mi trabajo			
8	Relaciono las posibilidades de mejoramiento que me brinda el banco con mi plan de vida			
9	Cuando ingresé a trabajar en el banco me adapté rápidamente con mis nuevos compañeros (as)			
	<b>Dimensión: Motivación extrínseca</b>			
10	He recibido incentivos y/o reconocimientos, durante los dos últimos años que vengo laborando en el banco			
11	El sueldo que percibo responde a mi esfuerzo y trabajo realizado			
12	La motivación que me brinda el banco favorece mi desempeño laboral			
13	El banco se interesa siempre por mi capacitación y mejora			
14	Conozco ampliamente el reglamento interno del banco			
15	Durante el tiempo que vengo trabajando en el banco no me han sancionado.			
16	Soy consciente que debo trabajar bien para asegurar mi permanencia en el banco			
17	La gestión del personal (horarios, permisos, reconocimientos, sanciones, etc.) no me parece adecuada			
	<b>Dimensión: Motivación trascendente</b>			
18	La comunicación asertiva con mi jefe es buena y me ayuda a optimizar mi trabajo			
19	En el banco tengo oportunidad de hacer propuestas de mejora			
20	En el banco no me consultan para la toma de decisiones			
21	Los jefes evidencian actitud empática con todos los trabajadores			
22	En el banco percibo que existe un ambiente de amistad entre compañeros (as) de trabajo.			
23	Me siento orgulloso (a) de pertenecer al BN y a mi equipo de trabajo.			
24	Procuró llevarme bien con todos mis compañeros (as)			
25	Considero a mis compañeros (as) de trabajo, como amigos y no como rivales			

Fuente: Elaboración propia

**ANEXO N° 02**  
**FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL**

**1. Nombre:**

Cuestionario para evaluar la motivación.

**2. Autora:**

Br. Evelyn Valdiviezo Carrillo

**3. Objetivo:**

Recoger información sobre la motivación en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.

**4. Usuarios:**

El instrumento fue aplicado a 11 colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.

**5. Características y modo de aplicación.**

- 1° El cuestionario consta de 25 ítems, referidos a las 3 dimensiones: Motivación intrínseca (09 ítems), motivación extrínseca (8 ítems) y motivación trascendente (8 ítems).
- 2° El instrumento fue suministrado individualmente a cada unidad de análisis, bajo responsabilidad de la investigadora.
- 3° El instrumento se aplicó por un espacio de 30 minutos aproximadamente y los materiales que se utilizaron fueron: un lapicero y el cuestionario impreso

## 6. Estructura

<b>Variable: Motivación</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Motivación intrínseca</b>	• Deseos y expectativas	1,2,3,4,5,6,7,8,9
	• Decisiones personales responsables	
<b>Motivación extrínseca</b>	• Estímulo al trabajo destacado	10,11,12,13,14,15 16,17
	• Sanciones a que haya lugar	
<b>Motivación trascendente</b>	• Asertividad y empatía	18,19,20,21,22,23 24,25
	• Interacción con sus compañeros (as) de trabajo	

## 7. Escala.

### 7.1 Escala general:

<b>NIVEL</b>	<b>Rango</b>
<b>Baja</b>	[01 – 25)
<b>Media</b>	[26 - 50)
<b>Alta</b>	[51 – 75)

### 7.2 Escala específica:

<b>Nivel</b>	<b>Dimensiones</b>		
	<b>M. Intrínseca</b>	<b>M. Extrínseca</b>	<b>M. Trascendente</b>
<b>Baja</b>	[01 – 09)	[01 – 08)	[01 – 08)
<b>Media</b>	[10 - 18)	[09 - 16)	[09 - 16)
<b>Alta</b>	[19 – 27)	[17 – 24)	[17 – 24)

8. **Validación:** El contenido del instrumento fue validado por juicio de expertos

9. **Confiabilidad:** Se estimó aplicando la Prueba estadística Alfa de Cronbach.

**ANEXO N° 03: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS COMPETENCIAS  
LABORALES**

Señor (a) (ta): El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre su nivel de competencias laborales, se le agradecerá sea sincero y objetivo en sus respuestas.

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, le presento un conjunto de interrogantes, le solicito marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

**ESCALA DE VALORACIÓN:**

3. De acuerdo    2. Medianamente de acuerdo    1. En desacuerdo

N°	ÍTEMS	3	2	1
	<b>Dimensión: Competencias organizacionales</b>			
1	En el banco conservamos estrecha comunicación entre colaboradores y con los jefes			
2	Respeto las opiniones de mis compañeros (as) aun cuando no esté de acuerdo con ellas			
3	Considero que la tolerancia y la comunicación dialógica ayudan al cumplimiento de mis funciones			
4	Me es fácil adaptarme a nuevos desafíos o entornos			
5	Me gusta aprender cosas nuevas y ponerlas en práctica			
6	Me considero una persona con iniciativa, me gusta las experiencias nuevas			
7	Busco nuevas formas de solucionar las dificultades en mi trabajo			
8	Realizo mis funciones pensando en mis logros y resultados positivos en mi trabajo			
9	Considero que el cliente merece ser atendido con calidad			
10	Pienso que en el banco debemos emprender nuevas estrategias para mejorar el servicio			
	<b>Dimensión: Competencias funcionales</b>			
11	Asumo siempre con responsabilidad las funciones asignadas			
12	Para mí el tiempo es un recurso valioso y lo uso racionalmente			
13	Busco aprender aquello que no sé			
14	Me siento capaz para solucionar cualquier dificultad			
15	Me esfuerzo por contribuir con la buena imagen de la institución			
16	Considero que debo confiar en mis compañeros (as)			
	<b>Dimensión: Competencias de desempeño</b>			
17	Mis compañeros (as) consideran mi opinión cuando hay que realizar una actividad			
18	Actúo con tino frente a un conflicto entre mis compañeros (as) del banco			
29	Mis compañeros (as) me cuentan sus problemas porque les inspiro confianza			
20	Me considero una persona organizada porque planeo anticipadamente mis actividades en el banco			
21	Si la institución me capacitara más mejoraría mi desempeño en el banco			
22	Pienso que si tengo buen desempeño en mi trabajo contribuiré con el logro de los objetivos estratégicos del banco			
23	En el banco se toma en cuenta la opinión de todos los trabajadores frente a un problema			
24	En el banco los conflictos se solucionan de manera consensuada			
25	En el banco sólo los jefes toman decisiones			

Fuente: Elaboración propia

**ANEXO N° 04**  
**FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL**

**1. Nombre:**

Cuestionario para evaluar las competencias laborales

**2. Autora:**

Br. Evelyn Valdiviezo Carrillo

**3. Objetivo:**

Recoger información sobre las competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.

**4. Usuarios:**

El instrumento se aplicó a los 11 colaboradores del Banco de la Nación – Agencia Catacaos.

**5. Características y modo de aplicación.**

- 1° El cuestionario consta de 25 ítems, referidos a las 3 dimensiones: Competencias organizacionales (10 ítems), competencias funcionales (06 ítems) y competencias de desempeño (09 ítems).
- 2° El instrumento fue suministrado individualmente a cada unidad de análisis, bajo responsabilidad de la investigadora.
- 3° El instrumento se aplicó por un espacio de 30 minutos aproximadamente y los materiales que se utilizaron fueron: un lapicero y el cuestionario impreso

## 6. Estructura

<b>Variable: Competencias laborales</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Competencias organizacionales</b>	• Comunicación asertiva	1,2,3,
	• Disposición al cambio	4,5,6,7,
	• Orientación al logro y al cliente	8,9,10
<b>Competencias funcionales</b>	• Responsabilidad y perseverancia	11,12,13
	• Autoconfianza	14,15,16
<b>Competencias de desempeño</b>	• Liderazgo	17,18,19
	• Pensamiento estratégico	20,21,22
	• Toma de decisiones	23,24,25

## 7. Escala.

### 7.1 Escala general:

<b>NIVEL</b>	<b>Rango</b>
<b>Insatisfactorio</b>	[01 – 25)
<b>Medianamente satisfactorio</b>	[26 - 50)
<b>Satisfactoria</b>	[51 – 75)

### 7.2 Escala específica:

<b>Nivel</b>	<b>Dimensiones</b>		
	<b>Competencias organizacionales</b>	<b>Competencias funcionales</b>	<b>Competencias de desempeño</b>
<b>Insatisfactorio</b>	[01 – 10)	[01 – 06)	[01 – 09)
<b>Medianamente satisfactorio</b>	[11 - 20)	[07 - 12)	[10 - 18)
<b>Satisfactoria</b>	[21 – 30)	[13 – 18)	[19 – 27)

8. **Validación:** El contenido del instrumento fue validado por juicio de expertos

9. **Confiabilidad:** Se estimó aplicando la Prueba estadística Alfa de Cronbach.

## ANEXO N° 05

### ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS CUESTIONARIOS

#### Estadísticos de fiabilidad: Variable motivación

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	25

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Me considero una persona exitosa	45,18	89,964	,741	,976
Soy optimista y confío que alcanzaré tarde o temprano mis metas	44,82	84,364	,800	,975
Me siento motivado para cumplir cabalmente mi trabajo	45,09	89,691	,519	,977
Me gustaría tener más ánimo y energía para realizar adecuadamente mis funciones	45,18	89,964	,741	,976
Asumo responsablemente los desafíos relacionados con el trabajo que realizo	44,73	84,018	,794	,976
En el banco tengo libertad para decidir la mejor forma de realizar mi trabajo.	45,18	89,964	,741	,976
Muchas veces me falta tiempo para cumplir con mi trabajo	45,18	89,964	,741	,976
Relaciono las posibilidades de mejoramiento que me brinda el banco con mi plan de vida	45,18	89,964	,741	,976
Cuando ingresé a trabajar en el banco me adapté rápidamente con mis nuevos compañeros (as)	45,18	89,964	,741	,976
He recibido incentivos y/o reconocimientos, durante los dos últimos años que vengo laborando en el banco	45,27	87,418	,887	,975
El sueldo que percibo responde a mi esfuerzo y trabajo realizado	45,00	82,800	,863	,975
La motivación que me brinda el banco favorece mi desempeño laboral	45,27	87,418	,887	,975
El banco se interesa siempre por mi capacitación y mejora	45,00	82,800	,863	,975
Conozco ampliamente el reglamento interno del banco	45,27	87,418	,887	,975
Durante el tiempo que vengo trabajando en el banco no me han sancionado.	45,00	82,800	,863	,975
Soy consciente que debo trabajar bien para asegurar mi permanencia en el banco	45,27	87,418	,887	,975
La gestión del personal (horarios, permisos, reconocimientos, sanciones, etc.) no me parece adecuada	45,27	87,418	,887	,975
La comunicación asertiva con mi jefe es buena y me ayuda a optimizar mi trabajo	45,36	86,455	,877	,975
En el banco tengo oportunidad de hacer propuestas de mejora	45,36	86,455	,877	,975
En el banco no me consultan para la toma de decisiones	45,45	86,873	,762	,975
Los jefes evidencian actitud empática con todos los trabajadores	45,36	85,255	,722	,976
En el banco percibo que existe un ambiente de amistad entre compañeros (as) de trabajo.	45,45	86,873	,762	,975
Me siento orgulloso (a) de pertenecer al BN y a mi equipo de trabajo.	45,36	86,455	,877	,975
Procuro llevarme bien con todos mis compañeros (as)	45,36	86,455	,877	,975
Considero a mis compañeros (as) de trabajo, como amigos y no como rivales	45,36	86,455	,877	,975

## Análisis de confiabilidad de la variable competencias laborales

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	25

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
En el banco conservamos estrecha comunicación entre colaboradores y con los jefes	44,55	88,673	,901	,980
Respeto las opiniones de mis compañeros (as) aun cuando no esté de acuerdo con ellas	44,55	88,673	,901	,980
Considero que la tolerancia y la comunicación dialógica ayudan al cumplimiento de mis funciones	44,55	88,673	,901	,980
Me es fácil adaptarme a nuevos desafíos o entornos	44,55	88,673	,901	,980
Me gusta aprender cosas nuevas y ponerlas en práctica	44,55	88,673	,901	,980
Me considero una persona con iniciativa, me gusta las experiencias nuevas	44,55	88,673	,901	,980
Busco nuevas formas de solucionar las dificultades en mi trabajo	44,55	88,673	,901	,980
Realizo mis funciones pensando en mis logros y resultados positivos en mi trabajo	44,55	88,673	,901	,980
Considero que el cliente merece ser atendido con calidad	44,55	88,673	,901	,980
Pienso que en el banco debemos emprender nuevas estrategias para mejorar el servicio	44,55	88,673	,901	,980
Asumo siempre con responsabilidad las funciones asignadas	44,36	92,655	,702	,982
Para mí el tiempo es un recurso valioso y lo uso racionalmente	44,27	91,018	,656	,982
Busco aprender aquello que no sé	44,09	91,091	,466	,984
Me siento capaz para solucionar cualquier dificultad	44,18	89,364	,702	,982
Me esfuerzo por contribuir con la buena imagen de la institución	44,18	89,964	,642	,982
Considero que debo confiar en mis compañeros (as)	44,27	91,018	,656	,982
Mis compañeros (as) consideran mi opinión cuando hay que realizar una actividad	44,45	89,673	,911	,980
Actúo con tino frente a un conflicto entre mis compañeros (as) del banco	44,45	89,673	,911	,980
Mis compañeros (as) me cuentan sus problemas porque les inspiro confianza	44,45	89,673	,911	,980
Me considero una persona organizada porque planeo anticipadamente mis actividades en el banco	44,36	88,055	,837	,981
Si la institución me capacitara más mejoraría mi desempeño en el banco	44,45	89,673	,911	,980
Pienso que si tengo buen desempeño en mi trabajo contribuiré con el logro de los objetivos estratégicos del banco	44,27	86,418	,850	,981
En el banco se toma en cuenta la opinión de todos los trabajadores frente a un problema	44,45	89,673	,911	,980
En el banco los conflictos se solucionan de manera consensuada	44,36	88,055	,837	,981
En el banco sólo los jefes toman decisiones	44,45	89,673	,911	,980

ANEXO N° 06: VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS



“ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN Y LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN – AGENCIA CATACAOS, 2018”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar la motivación

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
ASPECTOS DE VALIDACION		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado														✓												
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables										✓																
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															✓											
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems														✓												
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.														✓												







### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jorge Edmundo Gallardo Zapata con DNI N° 02869542 Magister Administración con mención en Gerencia Empresarial N° A- 1628734 ANR: de Profesión Contador Público Colegiado, desempeñándome actualmente como Jefe de Unidad de Contabilidad de la Municipalidad Distrital de La Arena.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

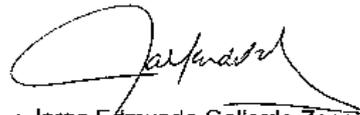
#### Cuestionario 1 Y 2

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Sufficiencia				✓	
6. Intencionalidad			✓		
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia			✓		
9. Metodología				✓	

Questionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de diciembre del Dos mil Dieciocho.



Mgtr. : Jorge Edmundo Galiardo Zapata  
DNI : 02869542  
Especialidad : Administración con Mención en Gerencia Empresarial.  
E-mail : jegallargo2204@hotmail.com





**“ANÁLISIS DE LA MOTIVACION Y LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACION – AGENCIA CATACAO5, 2018”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar las competencias laborales**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
1.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																✓					
2.Objetividad	Esta expresado en conductas observables																✓					
3.Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															✓						
4.Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															✓						
5.Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												✓									



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Juan Francisco Rivera Cabrera con DNI N° 16765398, Magister en Gestión Pública UCV 41998 ANR: de Profesión Administrador de Empresas, desempeñándome actualmente como Administrador del Banco de La Nación Agencia -2- Bagua Chica.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

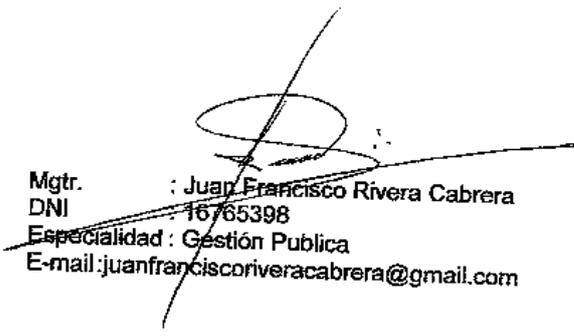
**Cuestionario 1 Y 2**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

Cuestionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología			✓		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de diciembre del Dos mil Dieciocho.

  
 Mgtr. : Juan Francisco Rivera Cabrera  
 DNI : 16765398  
 Especialidad : Gestión Pública  
 E-mail: juanfranciscoriveracabrera@gmail.com

**"ANÁLISIS DE LA MOTIVACION Y LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACION – AGENCIA CATACAOS, 2018"**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar la motivación**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	18	21	28	34	36	41	48	54	56	61	68	74	78	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		0	6	11	18	21	28	34	36	41	48	54	56	61	68	74	78	81	86	91	96	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															✓						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															✓						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															✓						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															✓						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															✓						



**“ANÁLISIS DE LA MOTIVACION Y LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACION – AGENCIA CATACAOS, 2018”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar las competencias laborales**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	15	21	28	34	39	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		0	6	11	15	21	28	34	39	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															✓						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															✓						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																✓					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items															✓						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															✓						



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Dheisy Guisell Sisniegas Hernández con DNI N° 40432853 Magister Administración con mención en Gerencia Empresarial N° 7808 ANR: .de Profesión Administradora de Empresas, desempeñándome actualmente como Administradora del Banco de La Nación Agencia -3- La Huaca - Paita.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

**Cuestionario 1 Y 2**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para evaluar la motivación de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Questionario para evaluar las competencias laborales de los colaboradores del BN Catacaos	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de diciembre del Dos mil Dieciocho.



Mgr. : Dheisy Guisell Sisniegas Hernández  
DNI : 40432853  
Especialidad : Administración con Mención en Gerencia Empresarial.  
E-mail : alahuaca@bn.com.pe

**ANEXO N° 07**

**BASE DE DATOS DE LOS CUESTIONARIOS**

***Variable: Motivación***

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	D1	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	D2	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	D3	SV2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	50
2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	20	2	3	2	3	2	3	2	2	19	2	2	2	2	2	2	2	2	16	55
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	1	1	1	1	1	1	1	8	42
4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	20	2	3	2	3	2	3	2	2	19	2	2	2	2	2	2	2	2	16	55
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	50
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	34
7	2	2	3	2	3	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	1	1	1	2	2	2	13	49
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	25
9	2	3	2	2	3	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	52
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	50
11	2	3	2	2	3	2	2	2	2	20	2	3	2	3	2	3	2	2	19	2	2	2	3	2	2	2	2	17	56

***Variable: Competencias laborales***

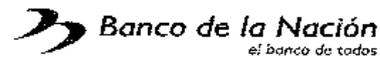
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	D1	p11	p12	p13	p14	p15	p16	D2	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	D2	SV2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	50
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	2	2	2	2	2	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	31
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	3	2	3	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	52
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	3	2	3	3	2	15	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20	55
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	50
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	41
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	50
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	3	3	2	3	15	2	2	2	3	2	3	2	2	2	20	55
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	50
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	50
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	25

## ANEXO N° 08: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: Análisis de la motivación y las competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, La Unión, 2018**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA / INSTRUMENTO	
<p>Desconocimiento del estado de la motivación y de las competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos</p> <p><b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:</b> ¿Cuál es el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Analizar el nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a. Diagnosticar el nivel de motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.</p> <p>b. Identificar el nivel de competencias laborales organizacionales, funcionales y de desempeño, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.</p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b> El nivel de motivación y el nivel de competencias laborales en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018, se relacionan</p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>a. Es de nivel medio la motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación trascendente, en los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, 2018.</p> <p>b. Las competencias laborales organizacionales, funcionales y de desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Catacaos, son de nivel medianamente competente.</p>	<p><b>V1: Motivación</b></p>	<p><b>Intrínseca</b></p>	Deseos y expectativas	<p>Encuesta / Cuestionario</p> <p>Niveles: Alto Medio Bajo</p>	
					Decisiones personales responsables		
				<p><b>Extrínseca</b></p>	Estímulo al trabajo destacado		
					Sanciones a que haya lugar		
				<p><b>Trascendente</b></p>	Asertividad y empatía		
					Interacción con sus compañeros (as) de trabajo.		
			<p><b>V2: Competencias Laborales</b></p>	<p><b>Competencias organizacionales</b></p>	Comunicación asertiva		<p>Encuesta / Cuestionario</p> <p>Niveles: Satisfactorio Medianamente satisfactorio Insatisfactorio</p>
					Disposición al cambio		
					Orientación al logro y al cliente		
				<p><b>Competencias funcionales</b></p>	Responsabilidad y perseverancia		
Autoconfianza.							
<p><b>Competencias de desempeño</b></p>	Liderazgo						
	Pensamiento estratégico						
		Toma de decisiones					

**ANEXO N° 09**  
**DOCUMENTO ADMINISTRATIVO**



Carta N° 069-2018 Ef/92.0632

Catacaos, 17 de Agosto del 2018.

Sra.  
Evelyn Noelia Valdiviezo Carrillo.  
Agencia -3- Catacaos.  
Cajera.

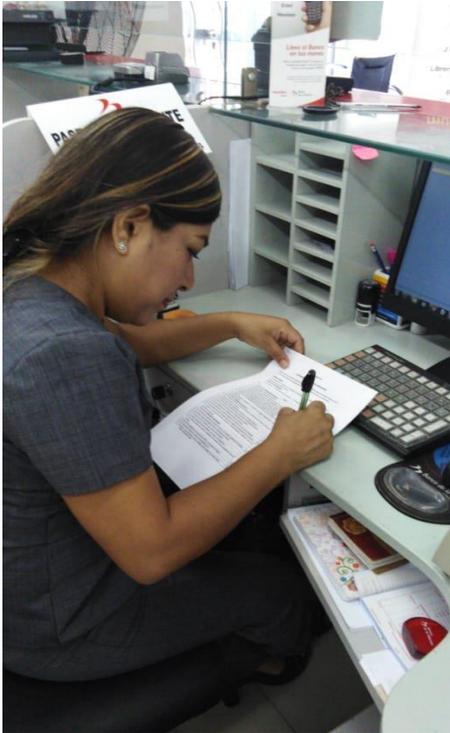
De mi Consideración.

Conocedor del trabajo de investigación titulado "ANALISIS DE LA MOTIVACION Y COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACION - AGENCIA CATACAOS, 2018 " para optar el grado de magister MBA Administración de Negocios, autorizo a la Sra EVELYN NOELIA VALDIVIEZO CARRILLO , para que realice dicha investigación en la Agencia -3- Catacaos y confiamos que de la misma resulte una aportación valiosa para desarrollar planes de mejora en favor del rendimiento de los trabajadores y para el desarrollo de nuestro querido Banco de la Nación.

Cordialmente



**ANEXO N° 10**  
**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**



**COLABORADORES DESARROLLANDO LOS CUESTIONARIOS**