

Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios**Management skills and labor motivation of business advisors****CUSTODIO ATENCIO, Kristhel Mariella¹; RÍOS INCIO, Óscar Manuel²; RÍOS INCIO, Manuel Igor³**

Universidad César Vallejo

RESUMEN

El presente trabajo se ha desarrollado en la institución financiera Mibanco durante el año 2018, investigando las habilidades gerenciales que poseen los actuales jefes, así como el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios de dicha institución. Con el objetivo de determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los asesores de negocios de Mibanco en la agencia La Victoria-Chiclayo. El diseño de la presente investigación fue descriptivo correlacional, se obtuvo información de una muestra de 32 trabajadores (asesores de negocios), por medio de la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. Dentro de los principales resultados obtuvimos que, más del 60 % de asesores de negocios señalan que las habilidades gerenciales de sus jefes son buenas y que, más del 60 % de los mismos asesores señalan que su motivación laboral es buena. Así se concluye que, con respecto a las habilidades gerenciales, éstas tienen un nivel bueno; también, es bueno el nivel de motivación laboral, por último, se demuestra la relación de las variables, donde el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,724; el cual explica que la relación entre las variables estudiadas es positiva de nivel fuerte.

Palabras clave: Motivación, laboral, habilidades, gerenciales, asesor, negocios.

ABSTRACT


This work has been developed of Mibanco financial institution during 2018, investigating the managerial skills that current bosses possess, as well as the level of work motivation of the business advisors of that institution. With the purpose of determine the relationship between managerial skills and work motivation of Mibanco business advisors in the agency La Victoria-Chiclayo. The design of the present investigation was descriptive correlational, information was obtained from a sample of 32 workers (business advisors), through of the survey technique and instrument the questionnaire. Among the main results, we obtained that more than 60% of business advisors indicate that the managerial skills of their bosses are good and that more than 60% of the same advisors indicate that their work motivation is good. This concludes that, with respect to managerial skills, they have a good level; also, the level of work motivation is good. Finally, the relationship of the variables is proven, where the Pearson correlation coefficient has a value of 0,724; which explains that the relationship between the studied variables is positive of strong level.


Keywords: Motivation, employment, skills, management, advisor, business.

© Los autores. Este artículo es publicado por la Revista UCV HACER Campus Chiclayo. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución - No Comercial - Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.

Recibido: 03 de agosto de 2020**Aceptado:** 07 de setiembre de 2020**Publicado:** 11 de setiembre de 2020

¹Bachiller Negocios Internacionales Universidad César Vallejo-Chiclayo, Asesora independiente en exportaciones e importaciones, e-mail: Kristhel.17041412@gmail.com,  <https://orcid.org/0000-0002-7137-8057>

²Licenciado en Administración en Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Asesor de negocios en Mi Banco y funcionario de negocios en Scotiabank, e-mail: oriosincio@gmail.com,  <https://orcid.org/0000-0003-1084-1615>

³MBA en Administración de Negocios, Docente Universidad César Vallejo-Chiclayo, e-mail: rinciom@ucvvirtual.edu.pe,  <https://orcid.org/0000-0001-6690-369X>

INTRODUCCIÓN

En nuestra economía surgen pequeños emprendimientos y uno de los factores importantes que permiten precisamente que los negocios se desarrollen es la obtención de financiamiento, mediante el cual los micronegocios tienen la oportunidad de conseguir los recursos necesarios para seguir produciendo bienes o servicios. En efecto, las cifras de los últimos años reflejan que el porcentaje de MYPEs que han tenido acceso a un crédito ha incrementado en un 19% comparado con los créditos concedidos hace 4 años, lo que significa una mayor participación de éstas en el sistema financiero (Asociación de bancos del Perú, 2016). Este continuo crecimiento del sector microfinanciero, ha enfrentado a las entidades financieras a dos grandes retos: primero, demandar mayor fuerza laboral para cubrir las plazas necesarias y seguir creciendo, esto, se ve reflejado en los anuncios casi mensuales de las empresas bancarias y no bancarias buscando el recurso idóneo para enfrentar los retos del mercado; segundo, crear el clima propicio para retener a los mejores trabajadores y motivarlos a seguir desempeñándose de manera eficiente en la empresa.

La falta de motivación laboral es un problema que afecta a diversos países, desde los que tienen una economía sólida como EEUU y en economías en desarrollo como Perú, ejemplo de ello se muestra en Gestión (2019) indica que de acuerdo a una investigación de Harvard Management Update, en 85% de las empresas de EEUU, la motivación de los trabajadores disminuye de manera brusca después de los seis meses y sigue decreciendo en los años posteriores.

Asimismo en Perú de acuerdo a Trabajando.com (2016) la red de sitios de empleo más grande en Iberoamérica, manifestó que el 76% de peruanos no es feliz en su trabajo por las siguientes razones: no se encuentra en un trabajo desafiante, la empresa no le brinda un buen clima laboral, gerentes carentes de liderazgo, baja remuneración y por ausencia de realizar una línea de carrera. Esto, ha provocado que el trabajador considere

que no han tenido el desempeño que esperaban dentro de la empresa, sin embargo, continúa laborando para ofrecerle mejores oportunidades a su familia y porque tiene miedo al desempleo. GERENS (2017), resume una investigación realizada por TINYpulse, una empresa de gestión del talento, la cual revisó miles de encuestas realizadas a ejecutivos. En el informe se muestra que el 53% de los empleados desean que su propio superior directo participe en las actividades de compromiso de los empleados. Según el informe, varias estadísticas muestran brechas significativas en las estas áreas, el 56% de los ejecutivos informan que sus empresas “no están preparadas para satisfacer necesidades de liderazgo”.

Respecto a esta situación Urdaneta y Urdaneta (2015) sostienen que después de haber realizado una investigación en el sector financiero, con el fin de analizar el proceso de desarrollo gerencial, que las organizaciones del sector financiero privado muestran un posicionamiento adecuado y se orientan en implementar actividades de desarrollo gerencial, por el contrario, las entidades públicas del sector financiero presentan un nivel inferior.

Es por ello, que esta investigación buscará determinar si los gerentes actuales en la institución donde se desarrolla la investigación poseen habilidades fundamentales para la dirección de un grupo de personas en su centro laboral. Asimismo, se determinará si los trabajadores encuentran una motivación significativa con el trato de sus gerentes y, por último, identificar la existencia de una relación entre el nivel de motivación y habilidades gerenciales.

Los trabajos previos que sirven de base para este estudio Naranjo y Peralta (2019) en su investigación titulada “La incidencia de la motivación empresarial en la productividad laboral de las medianas empresas del sector servicios en el norte de la ciudad de Guayaquil”. Tuvo como objetivo medir la incidencia que la motivación empresarial tiene en la productividad de los colaboradores de las medianas empresas de

servicios de la ciudad Guayaquil. Llegando a la siguiente conclusión: mediante la teoría revisada por la investigación evidencia que en la productividad laboral influyen positivamente factores de la motivación.

En el ámbito nacional Riveros y Medina (2019) en su tesis de grado denominada “Las Habilidades Gerenciales y su Influencia en la Motivación Laboral de los Colaboradores Perumotor H.G S.A.C. Sede Arequipa, Periodo 2018”, cuyo objetivo es identificar la relación entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral, para entender como una baja motivación a los colaboradores puede afectar en la productividad de la organización llegando a la siguiente conclusión: “La investigación permitió determinar que las habilidades gerenciales influyen significativamente en la motivación de los trabajadores de Perumotor H.G. S.A.C.”

A nivel local Burga, Wiese (2018) en su tesis de maestría denominada “Motivación Y Desempeño Laboral Del Personal Administrativo En Una Empresa Agroindustrial De La Región Lambayeque” tuvo como objetivo “Describir la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque.” Llegando a la conclusión:

Gracias al buen manejo de las actividades de entrenamiento y las relaciones interpersonales han permitido que la empresa agroindustrial presenta una motivación adecuada, permitiendo generar un clima laboral recomendable para los trabajadores. Podemos darnos cuenta que la motivación se encuentra insertada en toda institución y todo tipo de negocio, desde enfermeras, educadores, banqueros, necesitan ser motivados para que el desempeño crezca, y por ende los objetivos sean alcanzados.

Las teorías que se relacionan a esta investigación sobre las habilidades directivas, según Arbut y Bonales (2011) permiten que la estrategia y las herramientas de la administración logren resultados acordes con la excelencia. Es decir, las habilidades gerenciales o directivas son peldaños sobre los que crece la gerencia efectiva. Esas

habilidades gerenciales harán que la organización no solo resuelva los problemas de manera efectiva, sino que puedan aprovechar las oportunidades con el talento humano efectivo para la realización de los objetivos.

Stephen & Coulter (2005) las habilidades gerenciales son conductuales, implica una agrupación de acciones que favorecen al cumplimiento de los objetivos, ajenos a ser identificados como atributos pues éstas no son fijas de la personalidad, por el contrario son controlables y se pueden desarrollar, asimismo este tipo de habilidades se encuentran interrelacionadas, pues el fortalecimiento de una, aporta al fortalecimiento de otra.

Respecto a las habilidades gerenciales, el autor las agrupa en tres: Habilidades personales, concentradas en la administración de uno mismo; habilidades interpersonales, concentradas en la interacción con los demás; habilidades grupales, aquellas que están centradas en las acciones de una persona como integrante o líder de un grupo.

Personales

Autoconocimiento. Tener conocimiento sobre el nivel de capacidad que se posee, permite amplificar nuestras habilidades.

Inteligencia emocional. Los efectos de un mal manejo del estrés, puede ocasionar grandes daños, como por ejemplo: falta de concentración, problemas estomacales, ansiedad, propensión a enfermarse y deficiencias cardíacas.

Administración del tiempo. La buena distribución del tiempo involucra: 1. Saber priorizar los asuntos importantes, como a los asuntos urgentes; 2. Saber diferenciar entre asuntos importantes y asuntos urgentes.; 3. Enfocar las estrategias para administrar el tiempo al resultado y no al método, y 4. La importancia de saber decir NO sin sentir culpa.

Interpersonales

Establecimiento de relaciones interpersonales positivas. Son esenciales para generar energía positiva en la vida de los trabajadores. La gente se contenta, se anima y revitaliza.

La Comunicación efectiva. Para aprovechar la comunicación digital, se debe aprender a

comunicarse cara a cara. La comunicación de apoyo consiste en brindar coaching.

Habilidades de manejo de conflictos. Es una habilidad inherente al gerente, pues su función principal es solucionar los problemas que surgen a diario en la organización.

Grupales

Facultamiento y delegación. Esta habilidad se centra en dar libertad a los integrantes del equipo, lo cual no solo los motiva, también los atrae hacia la colaboración y el compromiso.

Fomentar el trabajo en equipo para mejorar la efectividad: Las habilidades que desarrollan los gerentes deben enfrentar retos como lograr influir, liderar y dirigir a los integrantes de su equipo.

Liderar el cambio positivo: Cuando se describe a un ejecutivo eficaz, se suele usar la palabra liderar, esa es su diferencia, la palabra liderazgo está relacionada con los logros como direccionar a la empresa, innovar, iniciar el cambio y excelente manejo de resolución de conflictos.

Katz (1955) menciona un gerente eficiente debe enfocarse en el desarrollo de 3 tipos de habilidades:

Habilidades conceptuales

Conocidas como habilidades intelectuales que sincronizan los objetivos de la organización con las actividades del gerente y el equipo de trabajo, reconociendo oportunidades de diferenciación para el posicionamiento de la empresa.

Habilidades técnicas

Estas habilidades tienen relación con los conocimientos necesarios de la especialidad, aquellas brindan la capacidad de hacer uso de los medios y conocimientos técnicos para realizar una actividad, su importancia radica en la enseñanza, pues el gerente es el patrón a seguir de los colaboradores y es necesario que ellos lo vean como un líder, y reconozcan su capacidad.

Habilidades humanas

Estas habilidades abarcan diversos valores como la empatía, respeto, solidaridad y otros que permitan entender a las personas, guiarlas en sus actividades mediante la motivación, no

necesariamente salariales, sino también de desempeño.

Respecto a la motivación Whetten y Cameron (2011) la definen como la capacidad que tiene las empresas y organizaciones para mantener el entusiasmo y compromiso en la labor que los colaboradores realizan en relación al trabajo.

Las teorías estudiadas que explican la motivación son las planteadas por Monroy & Sáez (2012), siendo las más resaltantes las siguientes.

Teoría de la motivación de logro

Planteadas por Atkinson donde se busca la excelencia participando de forma competitiva con otros pares. Los factores incidentes son el deseo de lograrlo y el deseo de no fallar, la motivación incrementa con el logro de un resultado mayor, si fracasan con resultados positivos se sentirán más motivados con el deseo de hacer mejor esa actividad la próxima vez, por el contrario, si los resultados obtenidos son bajos después del fracaso la motivación disminuirá. En el caso del éxito, con resultados altos la motivación disminuye porque sienten que consiguieron sus logros, y cuando los resultados son bajos la motivación se incrementa porque sienten seguridad de realizar las actividades con mejores resultados.

Teoría de la atribución

Formulada por Heider, donde señala que los resultados buenos o malos son atribuidos a factores internos y externos. El individuo observa el comportamiento de los demás, para adaptarse a ellos, abarca cuatro atribuciones a la situación; la capacidad, la dificultad, el esfuerzo y la suerte.

Teoría de la autoeficacia

De acuerdo a lo planteado por Bandura a las personas evalúan sus propias capacidades y consiguen una autopercepción de estas, trayendo como consecuencia un aumento o disminución de la motivación. La autoeficacia es un elemento auxiliar de la personalidad del individuo, y se ve reflejada en la conducta de éste.

Teoría de la jerarquía de las necesidades

Según Maslow, la necesidad inferior debe estar

completamente satisfecha antes de que la siguiente pueda actuar como motivadora. Entre las cuales tenemos: necesidad fisiológica, seguridad, afiliación, estima y autorrealización.

Teoría de los dos factores

Herzberg sostiene que las actividades o factores motivadores provocan la satisfacción laboral. Asimismo, la insatisfacción obedece al ambiente, las relaciones con los compañeros, el control y el contexto, llamados factores higiénicos.

Teoría de las necesidades de McClelland

Necesidades de logro y poder, necesidad de afiliación. Son motivadores para llegar a realizar un buen trabajo: Logro, permite al individuo plantearse metas cada vez más grandes, genera la necesidad de alcanzar la excelencia, mediante un trabajo constante y esfuerzo, además de la autoevaluación sobre sus acciones, aunque eso involucre no relacionarse mucho con los demás. Afiliación, crea en el individuo la necesidad de formar parte de un grupo, ser aceptado por los demás, les genera satisfacción al ayudar a los demás y trabajar de forma grupal. Poder, el individuo tiene una mentalidad de control, necesitan sentirse importante y esperan el reconocimiento de los demás, el nivel de satisfacción depende de la influencia que tengan sobre las otras personas.

Según Fischman (2015), existen seis motivadores intrínsecos.

La autonomía. Libertad para organizarse o tomar decisiones. Es el motivador más importante y una necesidad psicológica que cuenta con seis dimensiones.

Competencia. Cuando las personas trabajan en un obstáculo equivalente a sus habilidades y lo hacen de manera natural y les permite destacar.

Relación. La necesidad de amar y ser amado. Las relaciones saludables nos ayudan, nos motivan.

Novedad. Salir de la rutina y el aburrimiento.

Aprendizaje. Constante capacitación.

Trascendencia. Dejar un legado, hacer algo por los demás para ayudarlos a crecer.

De igual manera, el autor considera de suma importancia a los siguientes motivadores extrínsecos: El Reconocimiento. Existen dos tipos:

Reconocimientos formales (lo hace el área de recursos humanos) y los reconocimientos informales, los que hace el jefe día a día con su gente.

Competir. Buscar mejorar frente a uno mismo, y ante los demás.

Los Bonos e Incentivos. Se intensifica el comportamiento hacia una meta. Sin embargo, hay que considerar las conductas que generará.

El Castigo. Previene la realización de ciertas conductas que provocarían daños.

La justificación práctica para realizar el presente estudio es que el estudio contribuirá a la empresa porque conocerá el nivel de motivación de los colaboradores y conocer sus necesidades relacionadas a las habilidades gerenciales, lo que servirá de referencia para la selección de ejecutivos y la capacitación de éstos.

En el ámbito metodológico, el presente estudio hizo uso del método de correlación de Pearson con el fin de determinar la relación entre las variables habilidades gerenciales y la motivación laboral, cuyo resultado podrá servir para estudios futuros.

En el aspecto teórico el presente estudio permitirá identificar la relación de las habilidades gerenciales y la motivación laboral en los asesores de Mibanco, mediante el análisis de los colaboradores y la aplicación de teorías relacionadas con ambas variables.

A partir de esto, el problema formulado en el estudio fue ¿De qué manera se relaciona las habilidades gerenciales con la motivación laboral de los asesores de negocios de Mi banco?

Las hipótesis planteadas fueron:

Hi: Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los asesores de negocios de Mibanco.

Ho: No existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los asesores de negocios de Mibanco.

Asimismo el objetivo principal fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los asesores de negocios de

Mibanco. Y los objetivos específicos fueron: definir el tipo de habilidades gerenciales que poseen los actuales jefes, evaluar el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios, evaluar la relación entre habilidades gerenciales y el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios.

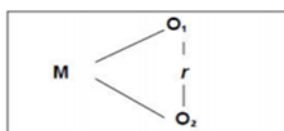
Las variables de estudio fueron:

Habilidades gerenciales (V_1), Conocimientos y capacidades con los que cuenta una persona para gestionar, dirigir y liderar a un equipo de trabajo u organización.

Motivación laboral (V_2), Es la capacidad que tiene las empresas y organizaciones para mantener el entusiasmo y compromiso en la labor que los colaboradores realizan en relación al trabajo.

METODOLOGÍA

La investigación realizada, consideró el diseño descriptivo: pues en este estudio se indagó hechos que están ocurriendo en el presente, analizando e interpretando lo que es. Correlacional pues se buscó determinar si existe una relación entre las variables a estudiar.



Dónde:

M: Muestra para efectuar el diagnóstico situacional.

O1: variable 1: Habilidades Gerenciales.

O2: variable 2: Motivación laboral.

Población: Es el conjunto de elementos que posee una o más variables tales como atributos, propiedades o características iguales que se deben de precisar en el tiempo y espacio. La población trabajada está formada por 46 trabajadores de la empresa MiBanco,

Muestra: Subconjunto adecuado que representa a la población, pues nos brindó la información precisa. En este caso, la muestra es no probabilística, seleccionados por conveniencia mediante los criterios de exclusión e inclusión:

Criterio de Inclusión y exclusión:

- Trabajadores de MiBanco durante el año 2018.
- Trabajadores con el cargo de Asesor de negocios.
- Trabajadores que respondan correctamente el cuestionario.

Por lo tanto la muestra seleccionada para el estudio son 32 trabajadores (asesores de negocios).

Métodos

Método Deductivo, Se hizo uso de los conocimientos generales de habilidades gerenciales y motivación laboral, aplicándolos en la presente investigación

Método Inductivo, Porque de los resultados que se obtuvieron se contrastaron con el marco teórico del estudio.

Técnica

La técnica usada en la presente investigación fue la encuesta, cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario.

RESULTADOS

Confiabilidad

Tabla 1

Resumen de procesamiento de casos.

	N	%
Casos		
Válido	32	100,0
Excluido a	0	,0
Total	32	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Instrumentos usados en la investigación.

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	25

Fuente: Instrumentos usados en la investigación.

Mediante el análisis de fiabilidad, el resultado hallado del alfa de Cronbach fue 0,944; reflejando que el instrumento utilizado tiene una alta confiabilidad.

Análisis de las variables

Respecto al primer objetivo se realizó el análisis del nivel y tipo de habilidades gerenciales que tienen los jefes de Mibanco, y se hallaron los siguientes resultados:

Nivel de habilidades gerenciales

Baremo. Según Pérez, García, Gil y Galán (2017), permite la interpretación de un instrumento, a través de la asignación de un valor, en una escala de puntuación. Para nuestro instrumento que quiere medir el nivel de habilidades gerenciales, se hizo de esta manera.

$$\begin{matrix} \text{N}^\circ \text{ preguntas} & \times & \text{N}^\circ \text{ alternativas} & = & \text{Valor máximo} \\ 16 & \times & 5 & = & 80 \end{matrix}$$

Entonces:

- 0-16 = Muy deficiente 17-32= Deficiente
- 33-48= Regular 49-64= Bueno
- 65-80 = Excelente

Tabla 3

Nivel de habilidades gerenciales .

Valor	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	3,1%
Regular	4	12,5%
Bueno	22	68,8%
Excelente	5	15,6%
Total	32	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

Mediante el cuestionario aplicado a los colaboradores de Mi Banco - La Victoria, sobre las habilidades gerenciales que perciben de sus superiores, se tiene como resultado que, el 68,8% manifiesta que, el nivel de las habilidades gerenciales es bueno; por el contrario solamente el 3,1% considera que es deficiente.

Tipos de habilidades gerenciales

Tabla 4

Habilidades Interpersonales

	Habilidades interpersonal													
	Solu- ción de conflic- tos		Relacio- nes interper- sonales		Comu- nicación de apoyo		Buen trato a los demás		Justicia y equi- dad		Interés grupual		Positi- vidad	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	1	3	1	3	0	0	0	0
Desacuerdo	1	3	5	16	2	6	2	6	3	9	5	16	4	13
Indiferente	4	13	9	28	7	22	4	13	9	28	9	28	6	19
De acuerdo	23	72	15	47	21	66	22	69	18	56	16	50	21	66
Muy de acuerdo	4	13	3	9	2	6	3	9	1	3	2	6	1	3
Total	32	100	32	100	32	100	32	100	32	100	32	100	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018

La tabla 4 presenta las respuestas de los colaboradores respecto a las habilidades interpersonales que tienen sus jefes o gerente, el 72% están de acuerdo con que el gerente se centran en la validez y credibilidad de la información para buscar soluciones claras y objetivas; por otro lado el 47 % están de acuerdo en que el gerente mantiene una relación basada en la confianza, mientras que el 28% se muestra indiferente y el 16% se encuentran en desacuerdo; el 66% están de acuerdo en que el gerente tiene la capacidad de ayudar a otros en el reconocimiento de sus problemas cuando les brinda consultoría u orientación; por otro lado respecto a su trato hacía los demás el 69% consideran que el gerente demuestran sinceridad y confianza para las personas con las que trabaja; el 56% está de acuerdo en que el gerente vela para que los colaboradores se sientan tratados de manera justa y equitativa, sin embargo el 28% se muestra indiferente; asimismo el 50% de los colaboradores consideran que el gerente muestra preocupación e interés genuino ante las quejas, aun cuando no esté de acuerdo, mientras que el 16% de los encuestados están en desacuerdo.

Tabla 5
 Habilidades grupales

	Facultar a los demás		Delegar		Reconoci- miento		Acuerdo común	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0
Desacuerdo	2	6	2	6	3	9	2	6
Indiferente	6	19	9	28	3	9	3	9
De acuerdo	21	66	21	66	24	75	26	81
Muy de acuerdo	3	9	0	0	2	6	1	3
Total	32	100	32	100	32	100	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

En la tabla 5 se señala que el 66% de los colaboradores están de acuerdo en que los gerentes se respaldan en otros para cumplir con las tareas laborales, mientras que solo el 6% se encuentra en desacuerdo; el 66% está de acuerdo en que el gerente divide los proyectos en etapas más pequeñas, sin embargo el 28% se muestra indiferente; por otro lado, el 75% considera que el gerente reconoce el labor de cada uno y celebra sus pequeños éxitos con el fin de ayudarlos a sentirse competentes en su trabajo; asimismo el 81% está de acuerdo en que el gerente establece un acuerdo común antes de realizar las actividades, asimismo el 66% están de acuerdo que el gerente transmite energía positiva en los demás al interactuar con ellos, sin embargo el 13% se encuentra en desacuerdo.

Tabla 6
 Habilidades Personales

	Autocono- cimiento		Inteligencia emocional		Valores		Innova- ción		Adm. del tiempo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy en desacuerdo	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0
Desacuerdo	4	13	4	13	2	6	3	9	1	3
Indiferente	7	22	3	9	6	19	8	25	12	38
De acuerdo	19	59	23	72	21	66	18	56	18	56
Muy de acuerdo	0	0	2	6	3	9	3	9	1	3
Total	32	100	32	100	32	100	32	100	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

En la tabla 6, se visualiza que respecto a las habilidades personales de los gerentes, el 59% de los colaboradores señalan que están de acuerdo con que los gerentes solicitan información a otras personas sobre sus debilidades y fortalezas para su mejora personal, mientras que el 22% se encuentra indiferente; por otro lado el 72% de los colaboradores están de acuerdo en que los gerentes muestran madurez emocional; respecto a la integridad el 66% de los colaboradores consideran que sus superiores cuentan con principios fundamentales que dirigen su manera de comportarse; asimismo el 56% de los encuestados están de acuerdo que los gerentes hacen hincapié en la creatividad e innovación, por otro lado el 56% están de acuerdo en que su gerente administra su tiempo y no pospone sus tareas.

Respecto al segundo objetivo se realizó el análisis del nivel y tipo de motivación laboral de los asesores de negocios de Mibanco en la agencia La Victoria-Chiclayo, y se hallaron los siguientes resultados:

Nivel de motivación

Baremo

$N^{\circ} \text{ preguntas} \times N^{\circ} \text{ alternativas} = \text{Valor máximo}$
 $9 \times 5 = 45$

Entonces:

- 0-9 = Muy deficiente
- 10-18 = Deficiente
- 19-27 = Regular
- 28-36 = Bueno
- 37-45 = Excelente

Tabla 7
 Nivel de motivación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	3,1%
Regular	1	3,1%
Bueno	20	62,5%
Excelente	10	31,3%
Total	32	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

A través de la encuesta realizada a los colaboradores de Mi Banco-La Victoria, se obtuvo como resultado que, las motivaciones

laborales en su conjunto, es considerado bueno con un 62.5% y excelente con un 31.3% lo percibe como excelente. Los que manifestaron que, las motivaciones laborales son deficiente o regular, alcanzaron un 3.1% cada uno.

Tabla 8
Motivación intrínseca

	Motivación intrínseca									
	Autonomía		Competencia		Relaciones		Novedad		Trascendencia	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Desacuerdo	1	3	1	13	2	6	2	6	1	3
Indiferente	6	19	3	38	6	19	2	6	1	3
De acuerdo	18	56	0	0	22	69	23	72	28	88
Muy de acuerdo	7	22	4	50	2	6	5	16	2	6
Total	32	100	8	100	32	100	32	100	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

La tabla 8 presenta respuestas sobre la motivación de tipo intrínseca, donde el 56% considera que está de acuerdo en que tienen autonomía para organizarse y tomar decisiones; el 50% está totalmente de acuerdo en que las funciones que realiza son desafiantes y está a la altura de sus talentos, sin embargo el 38% se muestra indiferente y el 13% se encuentra en desacuerdo; por otro lado el 69% están de acuerdo en que las relaciones en su centro laboral son saludables; el 72% está de acuerdo en que en ellos se promueve y se busca implementar la novedad para salir de la rutina y el 88% considera que en sus funciones, deja un legado, algo por lo que lo recordarán siempre.

Tabla 9
Motivación extrínseca

	Motivación extrínseca							
	Reconocimiento		Competir		Bonos		Castigo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	2	6
Desacuerdo	3	9	1	3	4	13	1	3
Indiferente	5	16	8	25	7	22	3	9
De acuerdo	19	59	20	63	16	50	24	75
Muy de acuerdo	5	16	3	9	5	16	2	6
Total	32	100	32	100	32	100	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

Respecto a la motivación extrínseca en los asesores de negocio de Mibanco la tabla 9 presenta los siguientes resultados; el 59% está de acuerdo en que obtienen reconocimiento por parte de sus superiores; el 63% está de acuerdo en que los nuevos retos para incrementar los indicadores laborales, los motiva para mejorar su desempeño; asimismo el 50% está de acuerdo en que reciben bonos e incentivos atractivos por cumplir con sus objetivos, sin embargo el 22% se muestra indiferente y el 13% se encuentra en desacuerdo; el 75% está de acuerdo en que se estableces penas o castigo, que luego son llevados a cabo con el fin de corregir errores y malos actos. • En relación al tercer objetivo sobre evaluar la relación entre habilidades gerenciales y el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios, se analizó lo siguiente:

Tabla10
Pruebas de normalidad

Habilidades Gerenciales Instrumento1		Kolmogorov-Smirnovb			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación Laboral	Regular	,224	4	.	,929	4	,589
	Bueno	,218	22	,008	,934	22	,149
Instrumento_2	Excelente	,263	5	,200*	,951	5	,747

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera. a. Instrumento_2 es constante cuando

Instrumento_1 (agrupado) = DEFICIENTE. Se ha omitido. b. Corrección de significación de Lilliefors Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

Como la prueba es menor a 50 datos, se analizó Shapiro-Wilk, haciendo la prueba de hipótesis.

Ho= la variable calificada en la población tiene distribución normal.

H1= la variable calificada en la población no tiene distribución normal.

Como en todos los casos el Sig. Supera el 0.05, aceptamos Ho; por lo tanto, existe distribución normal. Por ende, el análisis de correlación pertinente elegido fue el coeficiente de Pearson.

Tabla 11
 Correlación

		Instrumento 1	Instrumento 2
Habilidades	Correlación de Pearson	1	,724**
Gerenciales	Sig. (bilateral)		,000
	N	32	32
Motivaciones	Correlación de Pearson	,724**	1
Laborales	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	32

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018.

Si p-valor (Sig.) es menor a 0.01, significa que las variables se relacionan. Así mismo, la correlación de Pearson tiene un valor de 0,724; el cual explica que la relación entre las variables estudiadas es positiva de nivel fuerte; es decir a mayor desarrollo de las habilidades gerenciales, mayor será la motivación que pueda generar en los colaboradores.

Tabla 12
 Prueba de Chi – Cuadrado

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	246,540a	204	,022
Razón de verosimilitud	111,332	204	1,000
Asociación lineal por lineal	16,244	1	,000
N de casos válidos	32		

a. 234 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .03.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de MiBanco 2018

La prueba de Chi – cuadrado permite observar que $p = 0,022$ es menor que 0,05, rechazando la hipótesis nula, deduciendo que entre las variables existe una relación dependiente.

DISCUSIÓN

Respecto al objetivo principal, determinar la relación determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los asesores de negocios de Mibanco en la agencia La Victoria-Chiclayo, 2017, se llegó a determinar el chi cuadrado de Pearson de 0.022 que comparado con el valor de 0.05, el valor Chi cuadrado calculado es menor, llegando así a la conclusión que entre ambas variables existe una relación, esto corrobora con Riveros y Medina (2019) en su tesis de grado denominada “Las Habilidades Gerenciales y su Influencia en la Motivación Laboral de los Colaboradores Perumotor H.G S.A.C. Sede Arequipa, Periodo 2018”, cuyo objetivo fue establecer la relación entre habilidades gerenciales y la motivación laboral, para entender como una baja motivación a los colaboradores puede afectar en la efectividad de una organización, llegando a la siguiente conclusión: La investigación permitió determinar que las habilidades gerenciales influyen significativamente en la motivación de los

trabajadores de Perumotor H.G. S.A.C.”

El primer objetivo específico es definir el tipo de habilidades gerenciales que poseen los actuales jefes, se determinó según el autor Stephen & Coulter, 2005 Se agrupan en tres bloques: Habilidades personales, concentradas en la administración de uno mismo; habilidades interpersonales, concentradas en la interacción con los demás; habilidades grupales, aquellas que están centradas en las acciones de una persona como integrante o líder de un grupo, por otro lado se determinó Katz (1955) menciona un gerente eficiente debe enfocarse en el desarrollo de 3 tipos de habilidades: conceptuales, la que permite ver las situaciones internas y externas desde diversas perspectivas, las habilidades técnicas brinda la capacidad de hacer uso de los medios y conocimientos técnicos para realizar una actividad y las habilidades humanas, abarcan diversos valores como la empatía, respeto, solidaridad y otros que permitan entender a las personas.

El segundo específico fue, evaluar el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios, se encontró a través de la encuesta realizada a los colaboradores de Mi Banco-La Victoria, se obtuvo como resultado que, las motivaciones laborales en su conjunto, es considerado bueno con un 62.5% y excelente con un 31.3% lo percibe como excelente, esto corrobora con los autores Naranjo y Peralta (2019) Tuvo como objetivo medir la incidencia que la motivación empresarial tiene en la productividad de los colaboradores de las medianas empresas de servicios de la ciudad Guayaquil. Llegando a la siguiente conclusión mediante la teoría revisada por la investigación evidencia que en la productividad laboral influyen positivamente factores de la motivación.

El tercer objetivo específico fue, evaluar la relación entre habilidades gerenciales y el nivel de motivación laboral de los asesores de negocios, encontrándose según tabla 12 la correlación es significativa en el nivel 0.01 de colas, con la que hace saber que entre las variables si existe relación.

CONCLUSIONES

Con respecto a las habilidades gerenciales, éstas tienen un nivel bueno representado por un 68,8%; y un nivel excelente con un 15,6%, la dimensión de habilidades personales presenta un buen nivel, principalmente en habilidades como el autoconocimiento e inteligencia emocional e integridad; en la dimensión habilidades interpersonales aunque presenta un buen nivel los colaboradores consideran que no existe una relación abierta y de confianza con sus jefes; en la dimensión habilidades grupales, las habilidades reconocidas fueron delegación, gestión de proyectos y liderazgo del cambio positivo. Con esto demuestra que los gerentes de la empresa Mibanco poseen diversas habilidades gerenciales que le han permitido generar un buen clima laboral, esto se refleja en la motivación y productividad laboral.

Sobre las motivaciones laborales, el 62,5% considera que el nivel es bueno; y el 31,3% manifiesta que el nivel es excelente. En la dimensión motivadores intrínsecos se reconocen la existencia de autonomía en la toma de decisiones, competencia, relaciones saludables, novedad para salir de la rutina y la trascendencia en sus funciones; en la dimensión motivadores extrínsecos destacan el reconocimiento por parte de sus superior, los nuevos retos, bonos e incentivos atractivos. Esto muestra que la empresa Mibanco cuenta con motivadores que fortalecen el desarrollo y crecimiento individual de sus colaboradores.

Si p-valor (Sig.) es menor a 0.01, significa que las variables sí se relacionan. Así mismo, el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,724; el cual explica que la relación entre las variables estudiadas es positiva de nivel fuerte. Además mediante la prueba de Chi - cuadrado se comprueba una relación dependiente entre las variables, rechazando así la hipótesis nula. Asimismo refleja que la motivación de los colaboradores de Mibanco responden a las habilidades gerenciales, éstas definen su desarrollo y proceso motivacional.

REFERENCIAS

- Arbuto, & Bonales. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes., México.
- Asociación de bancos del Perú. (2018). *Memoria Anual 2016*. ASBANC Semanal, 1, 170. Obtenido de <https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/MA-asbanc-2016.pdf>
- Burga, G. & Wiese, S. (2018). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal Administrativo en una Empresa Agroindustrial de la Región Lambayeque* (Tesis de Maestría) Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Fischman, D. (2015). *Motivación 360°*. Lima: Gestión 2000.
- GERENS. (s.f.). *Perfiles de las personas de gestión de negocios que impactan*. Lima, Perú: GERENS. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/perfiles-personas-gestion-negocios-impactan/>.
- Gestión. (2019). ¿Por qué los mejores empleados de una empresa pierden la motivación?. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mejores-empleados-empresa-pierden-motivacion-nnda-nnlt-265324-noticia/>
- Katz, R. (1955). *Skills of an Effective Administrator*. Boston, EEUU: Harvard Business Review.
- Monroy, A., & Sáez, G. (2012). *Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte*. Obtenido de <http://www.efdeportes.com/efd164/las-teorias-sobre-la-motivacion-y-el-deporte.htm>.
- Naranjo, J. & Peralta, G. (2019) *La incidencia de la motivación empresarial en la productividad laboral de las medianas empresas del sector servicios en el norte de la ciudad de Guayaquil* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de:
- Pérez, R; García, J; Gil, J; Galán, A. (2017) *Estadística Aplicada a la Educación. Tema 10: Los baremos o normas*. Recuperado de: <https://www.studocu.com/es/document/uned/estadistica-aplicada-a-la-educacion/resumenes/tema-10-los-baremos-o-normas-muestreo-aplicaciones/928978/view>
- Riveros, P; & Medina,G. (2019). *Las Habilidades Gerenciales y su Influencia en la Motivación Laboral de los Colaboradores Perumotor H.G S.A.C. Sede Arequipa, Periodo 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna, Tacna.
- Stephen, R., & Coulter, M. (2005). *Desarrollo de habilidades gerenciales*. (Octava edición ed.). México: Pearson educación.
- Trabajando.com. (2016). *Satisfacción laboral*. Trabajando.com Perú. Obtenido de <https://www.trabajando.pe/contenido/noticia/1465598477/Satisfaccion-Laboral-en-Peru.html>
- Urdaneta, A. y Urdaneta A. (2015) *Desarrollo gerencial en las entidades bancarias del Estado Zulia*. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, (UNERMB). Recuperado de <http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1733>
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México DF: Pearson Educación.