

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL
CUSCO**

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



**COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES
INTERPERSONALES DESDE LA PERCEPCION DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA
CONVENCIÓN – CUSCO, 2018**

Tesis presentada por:

Bach. Ruth America Neyra Nuñez

Para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración mención Gestión Pública y
Desarrollo Empresarial.

Asesor: Dr. Raúl Abarca Astete

CUSCO – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme lograr objetivos y darme las fuerzas para poder enfrentar cualquier obstáculo que en la vida se me presente, guardándome de todo mal.

A mi familia, por ser el motor y ejemplo de esfuerzo y dedicación, siempre siendo la voz de aliento en los momentos difíciles y el aplauso en los momentos gratos, mi más sincera consideración y lealtad.

A mis docentes por ser la guía y ejemplo de superación y esfuerzo, siempre siendo la voz amiga que alienta a seguir la línea del conocimiento, en la investigación y el saber.

Ruth America Neyra Nuñez

AGRADECIMIENTOS

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas para poder superarme profesionalmente, así también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradezco de manera especial al Dr. Raúl Abarca Astete, por su apoyo en el desarrollo del presente trabajo.

Y para finalizar, también agradezco a todas aquellas personas que siempre estuvieron a mi lado en las buenas y malas apoyándome. Han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi vida profesional.

Ruth America Neyra Nuñez

PRESENTACIÓN

Señor Director de la Escuela de Pos Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco,

Señores Miembros del Jurado:

En concordancia con el cumplimiento de los requisitos exigidos en el Reglamento de la Escuela de Postgrado, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES INTERPERSONALES; DESDE LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN, REGIÓN CUSCO, 2018**, a fin de optar al grado académico de Maestro en Administración mención Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

El desarrollo de este trabajo es el resultado de la aplicación de los conocimientos adquiridos durante mi formación profesional, de la consulta de fuentes bibliográficas, del análisis teórico y trabajo en campo, así como también teniendo en cuenta las pautas metodológicas que sugiere la Escuela de Pos Grado de Administración.

El objetivo de la investigación se centra en determinar la asociación de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Constituye un aporte en lo que se refiere a la situación en la que se encuentran la municipalidad distrital de Echarati, en referencia las competencias profesionales y las relaciones humanas en el personal administrativo.

Espero, que el trabajo de investigación sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

Ruth America Neyra Nuñez.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación de la investigación	5
1.3.1. Justificación metodológica	5
1.3.2. Justificación teórica.....	6
1.3.3. Justificación práctica	7
1.4. Objetivos de la investigación.....	7
1.4.1. Objetivo general	7
1.4.2. Objetivos específicos.....	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas	9
2.1.1. Competencias profesionales	9
2.1.1.1. Definición y desarrollo del concepto de competencias.....	9
2.1.1.2. Características de las competencias profesionales.....	11
2.1.1.3. Estándares de las competencias profesionales.....	14
2.1.1.4. Clasificación de las competencias profesionales	15
2.1.1.5. La gestión de las competencias profesionales	18
2.1.1.6. La competencia profesional y el profesional competente	20

2.1.1.7.	El rol de la formación en el desarrollo de las competencias profesionales	22
2.1.2.	Relaciones interpersonales	25
2.1.2.1.	Fundamentación teórica	27
2.1.2.2.	Teorías de las relaciones interpersonales.....	32
2.1.2.3.	Bases de las relaciones interpersonales	35
2.1.2.4.	Estilos de relaciones interpersonales	35
2.1.2.5.	Tipos de relaciones interpersonales	36
2.1.2.6.	Relaciones laborales y de trabajo	37
2.1.2.7.	Relaciones interpersonales laborales entre jefes y colaboradores....	38
2.2.	Marco conceptual	40
2.3.	Estado de arte de la investigación.....	43
2.3.1.	A nivel internacional	44
2.3.2.	A nivel nacional	54

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.	Hipótesis.....	63
3.1.1.	Hipótesis general	63
3.1.2.	Hipótesis específicas	63
3.2.	Identificación de las variables de estudio	64
3.2.1.	Identificación de variables.....	64
3.3.	Operacionalización de las variables de estudio.....	64

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1.	Ámbito de estudio: localización política y geográfica	66
4.1.1.	Localización política	66
4.1.2.	Localización geográfica	66
4.2.	Tipo, nivel y diseño de investigación	66
4.2.1.	Tipo de investigación	66
4.2.2.	Nivel de investigación.....	67
4.2.3.	Diseño de investigación.....	67
4.3.	Unidad de análisis	68
4.3.1.	Criterios de inclusión	68
4.3.2.	Criterios de exclusión.....	68
4.4.	Población de estudio.....	68

4.4.1. Población.....	68
4.4.2. Tamaño de muestra	69
4.4.3. Técnicas de selección de muestra	69
4.5. Técnicas de recolección de información.....	69
4.6. Técnica de análisis e interpretación de la información	70
4.7. Técnica para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	71
4.8. DESCRIPCIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	73
CAPÍTULO V	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
5.1. MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI.....	76
5.1.1. Reseña histórica	76
5.1.2. Direccionamiento estratégico	79
5.1.3. Organigrama.....	81
5.2. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN, Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	82
5.2.1. Resultados descriptivos de la variable competencias profesionales y sus dimensiones.....	82
5.2.2. Resultados descriptivos de la variable relaciones interpersonales y sus dimensiones.....	89
5.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS	95
5.3.1. Prueba de hipótesis general.	95
5.3.2. Prueba de hipótesis específicas.....	97
5.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	110
CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES.....	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	121
ANEXOS	126
ANEXO A. MATRIZ DE CONSISTENCIA	127
ANEXO B. MATRIZ DE RECOLECCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	128
ANEXO C. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	130
ANEXO D. GUÍA DE ENTREVISTA.....	133

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Operacionalización de las variables de estudio</i>	65
Tabla 2. <i>Distribución del número del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención</i>	68
Tabla 3. <i>Baremos de la variable: Competencias profesionales</i>	74
Tabla 4. <i>Baremos de la variable: Relaciones interpersonales.</i>	75
Tabla 5. <i>Resultados generales obtenidos de la variable competencias profesionales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	82
Tabla 6. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión capacidad de aprendizaje desde la percepción del personal administrativo y con modalidad laboral</i>	83
Tabla 7. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión compromiso social desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	84
Tabla 8. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión capacidad comunicativa y creativa desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	85
Tabla 9. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión trabajo en equipo desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	87
Tabla 10. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión responsabilidad desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	88
Tabla 11. <i>Resultados generales obtenidos de la variable relaciones interpersonales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	89
Tabla 12. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión asertividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	90
Tabla 13. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión empatía laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	91
Tabla 14. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión proactividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	92
Tabla 15. <i>Resultados generales obtenidos de la dimensión socialización laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	93
Tabla 16. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales</i>	95
Tabla 17. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión capacidad de aprendizaje y la variable relaciones interpersonales</i>	97
Tabla 18. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión compromiso social y la variable relaciones interpersonales</i>	100

Tabla 19. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión capacidad comunicativa y creativa y la variable relaciones interpersonales</i>	102
Tabla 20. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión trabajo en equipo y la variable relaciones interpersonales</i>	105
Tabla 21. <i>Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión responsabilidad y la variable relaciones interpersonales</i>	107

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. <i>Estructura orgánica y funcional de la municipalidad distrital de Echarati</i>	81
Figura 2. <i>Frecuencia comparativa de la variable competencias profesionales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	82
Figura 3. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión capacidad de aprendizaje desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	83
Figura 4. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión compromiso social desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	84
Figura 5. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión capacidad comunicativa y creativa desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	86
Figura 6. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión trabajo en equipo desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	87
Figura 7. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión responsabilidad desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	88
Figura 8. <i>Frecuencia comparativa de la variable relaciones interpersonales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	89
Figura 9. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión asertividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	90
Figura 10. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión empatía laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	91
Figura 11. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión proactividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	92
Figura 12. <i>Frecuencia comparativa de la dimensión socialización laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral</i>	94
Figura 13. <i>Distribución porcentual del cruce de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales</i>	95
Figura 14. <i>Distribución porcentual del cruce de la dimensión capacidad de aprendizaje y la variable relaciones interpersonales</i>	98
Figura 15. <i>Distribución porcentual del cruce de la dimensión compromiso social y la variable relaciones interpersonales</i>	100
Figura 16. <i>Distribución porcentual del cruce de la dimensión capacidad comunicativa y creativa y la variable relaciones interpersonales</i>	103
Figura 17. <i>Distribución porcentual del cruce de la dimensión trabajo en equipo y la variable relaciones interpersonales</i>	105
Figura 18. <i>Distribución porcentual del cruce de la dimensión responsabilidad y la variable relaciones interpersonales</i>	108

RESUMEN

La presente investigación titulada *Importancia de las competencias profesionales y relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018*, pretende indagar sobre ¿En qué medida se asocian las **competencias profesionales** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?, con el objetivo de: Determinar la asociación de las **competencias profesionales** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Para ello, se operativizó la siguiente hipótesis: Las **competencias profesionales** se asocian directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Esta investigación se fundamenta el tipo de investigación básica de nivel investigación es descriptivo y correlacional y el diseño de la investigación es no experimental y de corte transeccional o transversal; además, la investigación se ha enmarcado en el método hipotético deductivo. Se trabajó con una población de 120 trabajadores. Los instrumentos que fueron aplicados son el *Cuestionario de las competencias profesionales del personal administrativo* y el *Cuestionario de relaciones interpersonales del personal administrativo*, aplicados de acuerdo con el procedimiento establecido para la recolección de la información. Llegado al resultado importante: La percepción de las competencias profesionales por parte del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, fue calificado en un nivel bueno de competencia profesional que despliegue el trabajador está asociado a un nivel eficiente de las relaciones interpersonales ambos niveles comparten un 26,7%; de manera que el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados que desplegaría el trabajador responde a la forma en que se relacione con sus compañeros de trabajo, logrando así una mejor confianza. Lo cual se verifica el valor de Chi cuadrado es $\chi^2 = 166,140^a$, es decir, existe una asociación entre las competencias profesionales y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Echarati. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Palabras claves: Competencias profesionales, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

This research entitled Importance of professional skills and interpersonal relationships; according to the perception of the administrative staff of the Echarati district municipality of the province of La Convencion, Cusco Region, 2018, it intends to inquire about to what extent professional competencies and interpersonal relationships are associated; according to the perception of the administrative staff of the Echarati district municipality of the province of La Convention, Cusco Region, 2018 ?, with the objective of: Determining the association of professional competences and interpersonal relationships; according to the perception of the administrative staff of the Echarati district municipality of the province of La Convencion, Cusco Region, 2018. For this, the following hypothesis was operationalized: Professional competences are directly associated with interpersonal relationships; according to the perception of the administrative staff of the Echarati district municipality of the province of La Convencion, Cusco Region, 2018. This research is based on the type of basic research at the research level is descriptive and correlational and the research design is non-experimental and transectional or transverse cut; In addition, the research has been framed in the hypothetical deductive method. It worked with a population of 120 workers. The instruments that were applied are the Questionnaire of the professional competences of the administrative personnel and the Questionnaire of interpersonal relations of the administrative personnel, applied according to the established procedure for the collection of the information. Having reached the important result: The perception of professional competences by the administrative staff of the Echarati district municipality of the province of La Convencion, Cusco Region, 2018, was qualified in a good level of professional competence that the worker deploys is associated with an efficient level of interpersonal relationships both levels share 26.7%; so that the combined set of knowledge, procedures and attitudes that the worker displays responds to the way in which he interacts with his coworkers, thus achieving better confidence. Which verifies the value of Chi square is, that is, there is an association between professional skills and interpersonal relationships in the district municipality of Echarati. This confirms the hypothesis.

Keywords: Professional competences, interpersonal relationships.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las distintas organizaciones se están enfocando en seleccionar personal que con competencias que respondan a sus necesidades, con el fin de lograr sus objetivos y metas, en el cual es posible identificar los comportamientos que realizan al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo. En las instituciones públicas muchas veces la selección del personal no se realiza con la rigurosidad y necesidad del puesto de trabajo, asimismo no se consideran las competencias profesionales que deben poseer los postulantes y luego de ser seleccionados tampoco existe la intención de capacitarlo de acuerdo con las necesidades del puesto de trabajo.

Actualmente, algunas instituciones públicas están implementando en sus convocatorias la inclusión de las competencias profesionales, considerando el grado de conocimiento, habilidades, aptitudes y actitudes que deben poseer para desempeñarse sin ninguna dificultad en las funciones a realizar. Las competencias profesionales son fundamentales para las organizaciones, en especial para las estatales, porque a través de estas se pueden identificar sus habilidades, conocimientos, destrezas y comportamientos, que son necesarios para demostrar un alto desempeño en la organización, de tal manera que cuando se presentan problemas o la necesidad de realizar el trabajo a presión el trabajador tiene la capacidad de resolver el problema, comunica asertivamente, capacidad de trabajar en equipo y en especial mantener constantemente las buenas relaciones interpersonales con los demás trabajadores.

En el estudio se hace un especial énfasis en las relaciones interpersonales, porque lo que más daño hace a una organización estatal como es el caso de la Municipalidad Distrital de Echarati, es cuando el personal mantiene un ambiente conflictivo entre trabajadores, demostrando poca participación, no están abiertos a exigencias y son poco asertivos al momento de comunicarse, debiéndose mostrar esencialmente con la capacidad profesional de conocer a los demás, adaptarse al ambiente y mostrar sensibilidad por los sentimientos y necesidades de sus compañeros de trabajo.

Por todo ello, en síntesis el trabajo en mención consta de los siguientes capítulos:

El primer capítulo, se hace referencia al planteamiento del problema de investigación, que comprende la situación problemática, caracterizando e identificando la formulación del

problema de investigación, general y específicos, la justificación del trabajo de investigación y la formulación de los objetivos del estudio.

En el desdedo capítulo, se desarrollado el marco teórico conceptual de la investigación; donde resalta las bases teóricas de fundamentos conceptos de las competencias profesionales, definición y desarrollo de concepto de competencias, estándares, clasificación, el rol de formación en el desarrollo de las competencias profesionales; conceptos de relaciones interpersonales; fundamentación teórica, bases, estilos, tipos, relaciones laborales y de trabajo, relaciones interpersonales laborales entre jefes y colaboradores; marco conceptual que sustenta a las variables de estudio, y finalmente se presentan también los estudios previos como investigaciones internacionales y nacionales que sirven como antecedente de estudio.

El tercer capítulo, que comprende; hipótesis y variables de estudio investigación que sustente la posible solución al problema planteado; hipótesis general y específicas de investigación; identificación de variables e indicadores conjuntamente con la operacionalización de las variables de estudio.

En el cuarto capítulo, se hacer referencia a la metodología de la investigación que comprende el tipo de investigación, el nivel de investigación, el diseño metodológico, la población, y muestra, las técnicas e instrumentos utilizados, describiendo la recolección de la información y las técnicas procesamientos de datos para demostrar la verdad o falsedad de la hipótesis de la investigadora.

El quinto capítulo, se muestra descripción y análisis de los resultados de la investigación producto del trabajo de campo, además de las pruebas de hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente se tienen, las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así mismo, se incluye las referencias bibliográficas empleadas en el estudio de investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

El surgimiento de la competencia profesional se remonta a los años 80 producto de auge de los países industrializados, de manera que se estableció la necesidad de mejorar la relación del sistema educativo con el productivo, en relación con impulsar una provechosa formación de la mano de obra. En este contexto la competencia profesional se consolida como una alternativa atractiva para impulsar la formación con una dirección que armonice las necesidades de las personas, las organizaciones y la sociedad en general; estableciendo un nuevo paradigma en correspondencia con los sistema educativo y productivo, donde sus principales repercusiones recaen en el mercado laboral y la gestión de recursos humanos, el cual se está consolidando en el siglo XXI. (Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones [CIDEC], 2010, pp. 11-12)

Durante la última década se ha hablado bastante con respecto a la formación por competencias o también conocido como competencias en la formación profesional, en especial en el ámbito hispanoamericano, que en muchos casos se han profundizado el estudio de los elementos del enfoque. En ese entender las competencias profesionales son bastante exigidas hoy en día en las distintas organizaciones, donde el trabajador este en la capacidad de resolver problemas, comunicar asertivamente, habilidad de trabajar en equipo y en especial mantener constantemente las buenas relaciones interpersonales con los demás trabajadores. (San Martín, 2010, pp. 8-9)

Es común escuchar que se debe contratar un trabajador cualificado, en el cual se reconocen saberes que posee el trabajador, el cual es posible potenciarlos en la medida que se busque alcanzar los objetivos y metas organizacionales, pero cual es la diferencia ente la cualificación y la competencia, que también se ha introducido en el ámbito de las organizaciones como un exigencia, esto se debe a la evolución del sistema productivo, en el que la cualificación busca reconocer la valía profesional del trabajador que actualmente el reconocimiento de la cualificación del trabajado ha pasado ser reemplazado por las competencias profesionales, ligada a evidenciar la capacidad productiva del trabajador en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficiente por sí misma para un desempeño efectivo. (Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones [CIDEC], 2010, pp. 19-20)

En Latinoamérica, en el caso específico del Perú, también está considerando en los procesos de selección dan mayor valor a las competencias, así como también las habilidades blandas, de manera que el candidato además debe tener experiencia en el cargo. Las competencias que mayormente son exigidas son la comunicación, de manera que el futuro trabajador demuestre capacidad de *comunicarse* de manera adecuada a nivel escrito y oral, *resolución de problemas*, que sea capaz de proponer soluciones satisfactorias, innovadoras y duraderas a necesidades detectadas así cómo reaccionar a situaciones difíciles, que presenten iniciativas de solución, el *trabajo en equipo*, viene a ser el respeto por las necesidades y contribuciones de los trabajadores con un sentido de cumplimiento de metas comunes, la *adaptación al cambio*, en estos tiempo el avance tecnológico ha generado que los trabajadores sean capaces de adecuarse rápidamente, con actitud positiva y efectividad, y la *orientación al logro de resultados*, la prioridad por el cumplimiento de los objetivos y metas es fundamental para que la organización o la institución logre la reputación deseada, de manera que el trabajador debe entenderlo en ese sentido. (Empresa Editora Gestión, 2015, párr. 5-9)

De acuerdo al estudio realizado por State of the World Workplace, en el Perú el 16% de los trabajadores están comprometidos con su organización mientras que 62% no

lo está, esto muestra que en la organización no existe un adecuado clima laboral, y esto directamente responde a que las relaciones interpersonales no son buenas o no se practican adecuadamente por los trabajadores, el problema se evidencia cuando los trabajadores muestran casos en los cuales realizan comparaciones con los demás, es decir que no son asertivos, tampoco son empático, o demuestran sensibilidad hipócrita, la proactividad no demuestra un compromiso laboral y perseverancia, asimismo no son sociales, en el sentido de que no comprenden a sus compañeros de trabajo, cuando tienen problemas personales o laborales.

En el caso específico de la municipalidad distrital de Echarati, la comprensión de la percepción del personal administrativo sobre las competencias profesionales resulta esencial en la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención; en las cuales la interacción constante de las deficiencias en el personal administrativo, concretamente en la capacidad de aprendizaje, compromiso social, capacidad comunicativa y creativa, trabajo en equipo y responsabilidad, lo cual viene afectando en las relaciones interpersonales del personal administrativo, es decir que si el personal administrativo no demuestra sus competencias profesionales lo más probable es que no se fomente dentro de la municipalidad la asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral. En los párrafos anteriores se identifica la necesidad de que toda organización, requiere un trabajo en equipo, en el cual se mantengan buenas relaciones interpersonales debido a que la capacidad reflexiva, su compromiso social, comunicativa y creativa, trabajo en equipo y su responsabilidad debe estar bien desarrollados para que el ambiente laboral en la municipalidad esté relacionada a responder a sus objetivos institucionales, considerando la confianza interpersonal entre trabajadores, con un despliegue de actitudes que contribuya al buen desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco.

Entre los problemas observados en la municipalidad distrital de Echarati; se encuentra que los procesos de reclutamiento, selección, adiestramiento y desempeño del talento humano no se llevan a cabo como un proceso fundamental sino como el cumplimiento de las normas legales. Por ende, esta integración del talento humano se estaría llevando a cabo de forma empírica sin los debidos procesos y herramientas

con que cuenta, desde el proceso de selección del talento humano, como una forma de mejorar la gestión de la municipalidad.

En cuanto el personal administrativo de la municipalidad como servidor público, a veces no se desempeñan proactivamente en el marco de los valores institucionales y de su colectivo profesional. Así mismo, estas personas expresan en forma regular, su actuación, con sus objetivos del sector público y la imagen de la institución. Muestran responsabilidad y conciencia del impacto público del desempeño individual y de la organización de pertenencia, en regular media. Con respecto al desarrollo de las relaciones interpersonales, el personal administrativo no aportan a la comprensión de perspectivas diversas, a la resolución de diferencias de opinión, de valoración, de jerarquización de cuestiones pendientes.

Una institución pública en la que debe estudiarse la importancia de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, en donde se observa clima tenso y limitaciones en la satisfacción del personal administrativo, repercutiendo, estos aspectos en la calidad del servicio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida se asocian las **competencias profesionales** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- 1) ¿En qué medida la **capacidad de aprendizaje** se asocia con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?

- 2) ¿En qué medida existe la relación entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?
- 3) ¿Cuál es la relación que existe entre la **capacidad de comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?
- 4) ¿Qué relación existe entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?
- 5) ¿En qué medida existe la relación entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación metodológica

La presente investigación ha permitido al investigador, construir, validar y aplicar un instrumento para medir las competencias profesionales y relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención, así como permitir identificar la correlación entre ambas variables, esto evidencia que la competencia profesional es un factor fundamental para mejorar las relaciones interpersonales y a su vez contribuya a las buenas relaciones interpersonales en el personal administrativo de la municipalidad distrital. Bernal Torres (2010), menciona que en la justificación metodología se

busca plantear un nuevo un método o técnica con el fin de asegurar teóricas válidas y confiables.

Es presente estudio ha de mostrar una serie de conocimientos para ayudar a optimizar en las competencias profesionales y a su vez esto se manifiesta en las relaciones interpersonales para así conseguir su compromiso con la institución públicas.

1.3.2. Justificación teórica

La presente investigación ha permitido desarrollar una revisión del fundamento teórico respecto a la forma en como las competencias profesionales están asociadas con las relaciones interpersonales, recurriendo para ello a los diversos conceptos existentes en las publicaciones científicas, tales como revistas científicas, libros y trabajos de investigación de los repositorios de las distintas universidades nacionales y extranjeras.

A partir de esta línea base será oportuno evaluar continuamente el nivel de competencias profesionales del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención. Asimismo servirá, para plantear estrategias de intervención dirigidas a que menos personas sufran de insatisfacción en el centro de trabajo.

Es necesario profundizar la investigación con más interrogantes para ampliar el conocimiento, la información obtenida de acuerdo a la teoría sirvió para dar sugerencias al personal administrativo de la municipalidad, de esta manera se conoció la mejora de las competencias profesionales a la vez mejora las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad.

El resultado de la investigación es producto de la observación realizada para una respuesta, con la investigación desarrollada se espera conocer un nuevo conocimiento. Asimismo se consideró la teoría de Lluch, Fernández-Ferrer, Pons, y Cano (2017), quienes fundamentan que las competencias profesionales es una

disciplina y comprende las siguientes dimensiones; capacidad de aprendizaje, compromiso social, capacidad comunicativa y creativa, trabajo en equipo y responsabilidad. Por lo tanto, en función de estos resultados nos sirvió para dar recomendaciones para mejorar las funciones administrativas en la municipalidad. También en las relaciones interpersonales se consideró a Yañez, Arenas, y Ripoll (2010), quienes efectúan y consideran las respectivas dimensiones que nos apoya a enriquecer el conocimiento a partir del sustento teórico que es necesario en todo trabajo de investigación con altos niveles de exigencia metodológica en su relación.

1.3.3. Justificación práctica

Los resultados de la investigación permitieron proveer de información que facultó a determinar la asociación entre las competencias profesionales y relaciones interpersonales; desde la percepción que practica el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención.

Así mismo, el valor del trabajo tiene importancia práctica porque se puede utilizar como base para mejorar las competencias profesionales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad; además a partir de estos resultados se puede seguir desarrollando más investigaciones sobre este tema. Del mismo modo, la forma permitió diagnosticar en las correlaciones de las variables y ayuda a resolver problemas, siendo beneficiarios los jefes, trabajadores de la municipalidad distrital Echarati de la provincia de La Convención.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la asociación de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- 1) Identificar la asociación de la **capacidad de aprendizaje** con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 2) Determinar la relación que existe entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 3) Establecer la relación que existe entre la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 4) Examinar la relación que existe entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 5) Determinar la relación que existe entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Competencias profesionales

De acuerdo con Pereda, Berrocal, & Sanz (2003), definen a la competencia profesional como un conjunto de comportamientos que presenta una persona, que está casualmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en una actividad, situación o trabajo concreto.

Para Benavides (2002), las competencias profesionales son comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria.

2.1.1.1. Definición y desarrollo del concepto de competencias

De acuerdo con el pedagogo alemán Bunk (2004, pp.8-9), el concepto de competencia procede del campo de la organización y se refiere tanto a la regulación de las atribuciones en el seno de las organizaciones, como a la facultad de toma de decisiones que tienen los diferentes titulares de los órganos de las empresas.

Entiende, en esa dirección, que el enfoque orientado a la competencia es un “cambio paradigmático”, un “paso cualitativo” que supera, en los objetivos de la formación profesional, al concepto de cualificación; vigente desde la aparición, a principios de siglo, de los oficios industriales. Establece así la evolución de tales objetivos por

décadas temporales, de forma que ve el concepto de “capacidades profesionales” situado con anterioridad a la década de los sesenta; el de “cualificaciones profesionales”, en la década de los sesenta y setenta; y el de la “competencia profesional”, a la que considera “como objetivo global del proceso de aprendizaje”, a partir de la década de los ochenta. Cada uno de esos enfoques va ampliando el ámbito de aplicación de la formación, de manera que puede decirse que:

Las capacidades profesionales son “el conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes, cuya finalidad es la realización de actividades definidas y vinculadas a una determinada profesión”.

Las cualificaciones profesionales, “además, abarcan la flexibilidad y la autonomía, extendiéndose así a una base profesional más amplia” y avanzando “de la especialización a la no especialización, de la dependencia a la autonomía”.

Las competencias profesionales, se definen como la “capacitación real para resolver determinados problemas”, contando además de los conocimientos, destrezas y aptitudes, o la flexibilidad y autonomía, con las competencias “humanas y sociopolíticas”, que “amplían el radio de acción a la participación en el entorno profesional, así como a la organización del trabajo y a las actividades de planificación”. Se avanza, en definitiva, de “la organización ajena a la propia organización”.

Un cambio y una presentación ambiciosa, que surge con voluntad de universalidad, pero que está por ver si afecta a todos los niveles de la producción y los servicios o, por el contrario, es un planteamiento ligado a sectores de vanguardia y niveles altos de las actividades terciarias. Como está igualmente por aclarar el significado último de cada atribución y por precisar y concretar si, cuando hace referencia al avance hacia la organización propia, se trata de un paso para justificar el trabajo autónomo o bien hacia la autonomía en el trabajo: de estructuración del trabajo, en suma, más que recualificación en el trabajo. O un eufemismo referido a la individualización, no ya de la realización del trabajo, sino de los derechos adquiridos como trabajador en la empresa.

2.1.1.2. Características de las competencias profesionales

En cuanto a las competencias profesionales, de acuerdo con Tobón (2004), estas se caracterizan porque:

- Aumentan las posibilidades de empleabilidad ya que permite a los individuos cambiar con cierta facilidad de un trabajo a otro.
- Favorecen la gestión, consecución y mantención del empleo.
- Facilita la adaptación a diversos contextos y escenarios laborales.
- No están necesariamente relacionadas a una ocupación en específico.
- Su adquisición y desempeño se pueden evaluar desde distintos momentos y perspectivas.

Como quedó reflejado en el apartado anterior, la divergencia de aproximaciones al término competencia, así como sus múltiples ámbitos de aplicación, ponen de manifiesto que se trata de un constructo complejo en constante reformulación. Sin embargo, actualmente es posible advertir rasgos que pueden catalogarse como componentes fundamentales de las competencias. Se podría decir que, tácitamente, los especialistas en el área de las competencias han alcanzado puntos de convergencia que, de una u otra forma, estabilizan una teoría subyacente, independientemente de los contextos en las que se empleen.

a) Recursos de los que dispone

La primera característica clave de gran parte de las definiciones del concepto competencia es que integra una serie de conocimientos, habilidades y actitudes que determinan el saber, el saber hacer y el saber propio del individuo para actuar de manera competente (Blas, 2007; Lasnier, 2000; Perrenoud, 2001; Tejada & Navío, 2005; Yániz, 2006; Zabala & Arnau, 2008). Para Cano (2007), estos elementos poseen un carácter combinatorio, pues su adecuada integración, junto con las capacidades personales de los individuos, permite hablar de la existencia de competencia

Lo apuntado en este apartado ha puesto de manifiesto la importancia de los componentes de las competencias, así como también de sus relaciones combinatorias y las condiciones para que éstas se desarrollen. Sin embargo, se ha podido vislumbrar que el fin último es la movilización adecuada de todos los recursos, pues es esto lo que permite actuar con competencia. De ahí que surja una desdeda característica imprescindible: “Las competencias sólo son definibles en la acción” (Tejada & Navío, 2005).

b) Movilización de sus componentes

Como ha se advertido, la competencia no consiste sólo en conocimientos, habilidades o actitudes aislados, menos aún se puede reducir a un simple conjunto de elementos. Muy por el contrario, consiste en la movilización y aplicación adecuada de estos recursos para alcanzar resultados determinados (Blas, 2007; Denyer, Furnémont, Poulain, & Vanloubbeeck, 2007; Pérez, 2008). Por esta razón, De acuerdo con Cano (2007), la competencia es indisociable de la acción, pues supone poner en marcha un conjunto de acciones encadenadas en las que hay que transferir los conocimientos a diversos contextos.

La movilización de estos elementos, y la posibilidad de aprender competencias en diversos contextos e instancias formativas, revelan su carácter eminentemente dinámico. A través de la acción, los individuos pueden adquirir, desarrollar y perfeccionar sus competencias a lo largo de toda la vida (Sánchez & Gairín, 2008); pero la clave se encuentra en saber transferir correctamente los aprendizajes a contextos distintos de donde se adquirieron. En efecto, una competencia debe permitir al individuo enfrentar eficazmente un conjunto de situaciones análogas (Perrenoud, 2001, 2008); ya que sólo bajo esta condición se puede decir que actúa de manera competente.

c) Ámbito experiencial

El carácter activo y dinámico de la competencia, vinculado al principio del aprendizaje permanente, trae consigo de manera ineluctable la experiencia. Ésta favorece su constante renovación y actualización, porque el individuo, a través del tiempo, se enfrenta a desafíos y demandas del contexto que exigen

nuevas respuestas, nuevas competencias. De ahí que se mencione que las competencias también poseen un carácter reconstructivo, pues su adquisición no queda en una etapa inicial de simple aplicación en una situación determinada, sino que se evoluciona continuamente. (Cano, 2005).

Desde la perspectiva de Tejada, (1999a, 1999b), en este proceso de constante adquisición y reformulación de las competencias, la noción de desarrollo es fundamental. Esto quiere decir que la adquisición de cada nueva competencia incide directamente en aumento de las capacidades y éstas, a su vez, en el desarrollo de las competencias. Así, se inicia un nuevo ciclo, que el autor define como un continuum inagotable. No obstante, recalca el autor, para que este proceso se lleve a cabo, el individuo debe enfrentarse a situaciones que favorezcan su desarrollo activo.

d) Contexto de ejecución

No cabe duda de que el contexto es clave para la definición de competencia. Así lo menciona Cano (2007), quien considera que la movilización y la transferencia de una competencia sólo adquiere sentido cuando se desarrolla en una determinada situación.

Para Cano (2007), ser competente, entonces, significa “ser capaz de resolver una situación autónoma y creativa, movilizando, clasificando, seleccionando, combinando y aplicando aquellos conocimientos, del tipo que sea, que son pertinentes a ese momento y lugar” (p. 39). Por este motivo, enfatiza la autora, las competencias no pueden separarse de las condiciones en las que se ejecutan.

Perrenoud (2001), afirma que la movilización de una competencia sólo es adecuada para una situación única y concreta, aunque en otros contextos ya conocidos pueda ser empleada por analogía. Esto no significa que cada contexto exija una competencia específica, sino que cada situación requiere una respuesta contextualizada. De esta manera, el carácter combinatorio de los recursos disponibles en la competencia le permite al individuo adaptarse a

cada situación, con el objetivo de obtener una respuesta exitosa. (Tejada & Navío, 2005).

e) Un modelo de aproximación a las competencias

Para finalizar este apartado dedicado a la caracterización de las competencias, se dará a conocer la propuesta de Schneckerberg & Wildt (2005), quienes representan gráficamente su aproximación al concepto competencia. Su modelo se encuentra subdividido en los componentes clave del término, sus características y sus tres niveles de observación. Para los componentes, los autores diferencian tres niveles: 1) disposición de actuación individual; 2) contexto de desempeño y 3) normas del contexto situacional para una adecuada actuación (definida por consenso social).

Las características, en tanto, representan un conjunto de factores que influyen significativamente en cada nivel de los componentes de las competencias. Así, por ejemplo, las habilidades, las aptitudes, motivaciones y las actitudes se encuentran directamente relacionadas con las disposiciones individuales. Finalmente, los niveles de observación demuestran el predominio del enfoque de la teoría psicológica en el área de la disposición individual y de la teoría sociológica en los estándares consensuados.

2.1.1.3. Estándares de las competencias profesionales

Para Asís (2007), en cuanto a la estructura del estándar de competencia, un estándar estaría constituido por tres componentes, a saber:

- **Elemento de competencia**

Es el componente de un estándar que describe o expresa un comportamiento que debe realizarse en una situación de trabajo de un campo ocupacional determinado; así como, los resultados que debe alcanzarse como consecuencia del mismo.

- **Criterios de realización**

Es el componente del estándar que describe, en forma de resultados o logros críticos de las actividades de trabajo, el nivel requerido del elemento de competencia.

- **Especificación de campo**

Es el componente del estándar que describe el dominio de aplicación del elemento de competencia, estableciendo cómo debe ser interpretado desde las prácticas actuales del campo ocupacional correspondiente.

Ejemplos de competencias profesionales podrían ser diseñar y dirigir correctamente la realización de un proyecto, realizar el diseño de ingeniería, diagnosticar fallas en sistemas productivos. Un rasgo común a este tipo especial de competencias es que son efectivas cuando aúnan diversas habilidades, quizás algunas destrezas físicas, actitudes y valores. Esos conjuntos de capacidades y atributos personales cobran sentido cuando son apreciados bajo la perspectiva de una tarea profesional determinada, para la cual existen criterios de logro, desempeño, calidad o efectividad bien definidos.

2.1.1.4. Clasificación de las competencias profesionales

Para De Juanas & Fernández (2008), las competencias suelen estructurarse siguiendo diversas clasificaciones, pero lo más común es establecer tipologías de acuerdo a su especificidad. Así pues, pueden existir competencias centradas exclusivamente en lo académico u otras vinculadas al desempeño de una profesión. Por su parte, Cano (2005), determina dos tipos de competencias: las básicas o transversales y las específicas. Las primeras involucran competencias fundamentales para el desarrollo vital de los sujetos, tales como competencias intelectuales e interpersonales; mientras que las desdedas corresponden a competencias que derivan de un contexto o trabajo específico (profesional o académico).

Por su parte, Bunk (1994), en el contexto del sistema educativo alemán, aportó una de las clasificaciones más significativas. Partiendo del conjunto de requisitos personales vinculados con las cualificaciones profesionales, el autor determinó cuatro tipos de competencias: competencia técnica, competencia metodológica, competencia social y competencia participativa. De acuerdo con Iglesias (2009), cada una de estas competencias hace referencia a conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desarrollar funciones y afrontar los cambios en el contexto profesional. No obstante, es la integración de estas cuatro competencias, categóricamente indivisibles, lo que da lugar a la competencia de acción. (Bunk, 1994).

Siguiendo al referido autor, las competencias técnicas comprenden el dominio experto de las tareas y contenidos del ámbito laboral, lo cual supone una serie de conocimientos, nociones y saberes adecuados para un desempeño eficaz. Las competencias metodológicas, en tanto, se relacionan con la aplicación adecuada de los conocimientos a situaciones concretas, encontrando de forma independiente soluciones a diversos problemas y transfiriendo las experiencias adquiridas a nuevas situaciones o problemas de trabajo.

Por otro lado, las competencias sociales son aquellas que el individuo pone en práctica para interactuar y colaborar con otras personas de forma constructiva y comunicativa, demostrando habilidades interpersonales y un comportamiento orientado al grupo. Finalmente, las competencias participativas corresponden a un conjunto de actitudes y habilidades que permiten a los sujetos implicarse y participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno laboral.

Por su parte, Echeverría (2002, 2003), sintetiza la propuesta de Bunk (1994), y establece que la competencia de acción profesional se configura a partir de una serie de conocimientos correspondientes al “saber” del individuo. Sin embargo, también precisa de un “saber hacer”, componente trascendental en el desempeño eficiente de la profesionalidad. Junto con ello, requiere de un “saber estar” y de “un saber ser”, ya que los vertiginosos cambios de la sociedad demandan, cada vez más, profesionales que sepan dar respuestas exitosas a los desafíos que conlleva el competitivo mundo laboral.

Una propuesta bastante similar es la de Aubrun & Orifiamma (1990), quienes clasifican cuatro grandes grupos de competencias que se producen en el ejercicio profesional:

- Competencias referidas a comportamientos profesionales y sociales. Son actuaciones ordinarias que los individuos realizan en la empresa en la que se desempeñan. Pueden referirse tanto a desempeños técnicos o de producción, como a la gestión y toma de decisiones, entre otras.
- Competencias referidas a actitudes. Se refieren a la manera en que los sujetos enfrentan la relación con las personas y las situaciones que forman parte de su realidad laboral.
- Competencias referidas a capacidades creativas. Tiene que ver con la forma en que los individuos abordan su trabajo (asumiendo riesgos, buscando nuevas soluciones, siendo originales, etc.).
- Competencias de actitudes existenciales y éticas. Vinculadas a un conjunto de valores sociales y éticos que permiten no sólo construir y llevar a cabo un proyecto personal, sino también analizar críticamente el propio desempeño profesional.

Delors (1996), menciona en el informe presentado a la UNESCO junto a la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI, establece un interesante vínculo entre competencia y aprendizaje. Para el autor, la educación puede cumplir sus propósitos si se estructura en torno a cuatro aprendizajes fundamentales: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser. Desde esta perspectiva, todo individuo posee competencias que suponen la combinación de recursos cognitivos (aprender a conocer), habilidades para realizar ciertas tareas (aprender a hacer) de manera individual y colaborativa (aprender a vivir juntos), y una actitud orientada a la ejecución acciones competentes (aprender a ser).

Así pues, las competencias, en relación con el aprendizaje, son el resultado de la integración de diversos tipos de conocimientos y prácticas que conducen a actuaciones exitosas (Galvis, 2007). Como se puede advertir, cada uno de estos

pilares de la educación posee una correspondencia trascendental con las competencias de acción establecidas por Bunk (1994), y los planteamientos de Echeverría (2002, 2003).

2.1.1.5. La gestión de las competencias profesionales

Para Vargas (2000), la emergencia de la lógica de las competencias en el sector productivo, como ya apuntamos en la introducción, viene motivada por los grandes cambios habidos y sus repercusiones en las actividades profesionales y la organización del trabajo. Tiene particular incidencia en la gestión de los recursos humanos. Desde esta óptica se le suele definir como un modelo de gestión que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de personas, introduciendo a estas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización.

Este modelo de gestión ha evidenciado hasta ahora en aquellas empresas que lo han implantado que las competencias pueden convertirse en ventajas competitivas para las organizaciones y en factor de empleabilidad para los trabajadores.

Menciona Vargas (2000), de todas formas, hay que resaltar que dichas empresas cuentan con unas determinadas características previas para implantar exitosamente la organización basada en competencias:

- Liderazgo dinámico y visionario con soporte desde la alta dirección.
- Voluntad para asumir los riesgos confiando en las competencias de sus colaboradores.
- Existencia de un marco general que oriente el proceso de cambio.
- Creación de una visión compartida sobre la ejecución del proceso de cambio.
- Conocimiento para el desarrollo del programa de cambio.

Dichas empresas, al entrar en la dinámica de la competencia, entran igualmente en la dinámica de la organización que aprende, cuyas características distintivas son:

- Versatilidad en una parte de su fuerza de trabajo.
- Mayor importancia dada a las relaciones horizontales que a las verticales y jerárquicas.
- Trabajo en equipo y remoción de las barreras para la integración entre los niveles inferiores y superiores.
- Gran participación y responsabilidad de los trabajadores por su propio trabajo.
- Búsqueda de la innovación como opuesto a la repetición.

Vargas (2000), afirma que de manera que las nuevas competencias requeridas por la nueva organización no son sólo individuales, aparece el concepto de competencia colectiva, incluso con mayor importancia e incidencia que la competencia individual. De ahí que las estrategias de desarrollo de recursos humanos consideren la importancia del grupo en el desarrollo de la “organización que aprende”. Con todo, esta nueva lógica competencial viene a evidenciar la importancia de las competencias individuales relacionales, sociales y participativas, más allá de las técnicas, metodológicas o procedimentales. Se alude al capital humano como capital intangible en la gestión estratégica por competencias. Estos desarrollos, sin pretender extenderlos, también devienen de la nueva lógica de la gestión del conocimiento, propiciada sin duda por las encrucijadas propias de la sociedad de la información.

El nuevo enfoque que apunta más de un modelo de gestión por competencias tiene todo un conjunto de ventajas entre las que destacamos:

- Poner de relieve la importancia del capital humano para la prosperidad y larga vida de la organización.
- Descartar funciones y puestos demasiado limitados, e inclinarse por procesos integrados y trabajo en equipo.
- Aportar la flexibilidad necesaria para que la organización se adapte rápidamente a los cambios de los clientes y en las condiciones de mercado,

mediante el correcto ajuste despliegue de los empleados basado en el modelo de competencias.

- Crear una cultura de aprendizaje continuo.
- Sustituir las escalas y promociones para ascender profesionalmente por un crecimiento lateral.
- Proporcionar a los empleados oportunidades para adquirir y aplicar nuevos conocimientos y habilidades a cambio de su trabajo y entrega.
- Contribuir a la asignación de autonomía responsable a los empleados, al dotarles de mayor poder de decisión sobre sus vidas profesionales.
- Los empleados conocen lo que se espera de ellos en el puesto actual y que competencias necesitan para desarrollarse y alcanzar otros puestos.
- Aportar mayor justicia e igualdad en los procedimientos de selección y retribución.

Para Zarifian (1999, p.35), de todos modos, debemos insistir en que el modelo de la competencia sirve menos para administrar las competencias, en el sentido estático e institucional de la palabra que para administrar el desarrollo de las competencias. Es decir, la lógica de la competencia es un modelo esencialmente dinámico, que trata de establecer una relación entre:

- La definición de las competencias clave y las opciones fundamentales de la organización.
- El desarrollo y la movilización de las competencias a partir de esas opciones.
- El efecto de retorno de esa movilización para hacer evolucionar las organizaciones.

2.1.1.6. La competencia profesional y el profesional competente

De acuerdo con Laval (2004), aquí retomamos algunas ideas expresadas ya con anterioridad en el capítulo segundo acerca del ser profesional y/o la profesionalidad. Un tipo especial de competencias son las llamadas competencias profesionales, las cuales son consideradas como capacidades asociadas a la realización eficaz de tareas determinadas, de tipo profesional. Es importante tener en cuenta esto ya que la

competencia profesional, en la medida en que no se reduce exclusivamente a los conocimientos de las materias dictadas en una clase, sino que además depende de la capacidad del uso de conocimiento en la acción y de una serie de valores comportamentales, lleva a los centros educativos a adaptar el aprendizaje de sus alumnos a los comportamientos profesionales que más tarde se les exigirán.

Este tipo de competencias se han tenido en cuenta para la formación, lo que ha implicado que los diseñadores de programas y administradores educacionales han debido aplicarse fuertemente en el rediseño de mallas curriculares que incluyan nuevos contenidos y métodos de enseñanza. Las entidades educativas junto con la empresa comenzaron a establecer referenciales de formación a partir de referenciales de competencias profesionales fundamentados en constructos teóricos (conductistas, funcionalistas, constructivistas, etc.), comportamentales o de prácticas requeridas. Es decir, que la utilidad de la competencia profesional se relaciona con la capacidad para enfrentar también las características de un contexto institucional cambiante.

Guerrero (1999), identifica dos posibles orígenes en el actual enfoque de la competencia profesional. Por una parte, el normativo, unido a la regulación de las cualificaciones de los trabajadores en ejercicio para su normalización en la Unión Europea y en los sistemas de Formación Profesional, con el fin de regular los títulos que se establezcan.

Por otro lado, el de corte empresarial, vinculado a la gestión de personas y que tiene el propósito de rentabilizar al máximo la mano de obra en relación con las cambiantes necesidades que sugiere los cambios en las organizaciones dinámicas del sector laboral.

Los procesos formativos centrados en la adquisición de competencias profesionales muy especializadas u orientadas a un desempeño profesional específico priorizan, de acuerdo con Barnett (2001), no tanto las disciplinas de la carrera sino sobre todo las actuaciones habituales de los profesionales del sector. Siguiendo esta lógica, habría que concretar también a qué tipo de especialidad o sector de actuación se van a incorporar los estudiantes, pues pueden diferir considerablemente unos de otros. Aun así, son muchas las posibilidades que un eventual modelo basado en competencias

ofrece para que los futuros profesionales se hagan con herramientas específicas de su quehacer profesional. Conseguirlo exige un proceso bien organizado en el que deben identificarse previamente cuáles son esas competencias. (Zabalza, 2003).

“El enfoque de competencias, en cierto sentido, ha tratado de disminuir la distancia que existe entre el ser estudiante y ser profesional en la educación universitaria, dado que el ser buen profesional no necesariamente está ligado a los altos desempeños estudiantiles en las universidades; se requiere que las habilidades se puedan transferir a contextos reales de desempeño profesional de manera idónea” (Cabra, 2011, p.121).

2.1.1.7. El rol de la formación en el desarrollo de las competencias profesionales

De acuerdo con Zarifian (1999), las nuevas modificaciones en el mundo del trabajo, sobre todo a causa de la introducción de las nuevas tecnologías, generan nuevas necesidades formativas, ante las cuales el aula y el centro de formación se muestran impotentes para su satisfacción. Más allá de las reformas habidas y su insuficiencia por la continua demanda sociolaboral, ante el acelerado y progresivo cambio, se observa como las propias empresas pasan a constituirse en instituciones formativas, productoras de competencias y cualificaciones concretas e inmediatas.

La misma definición de competencia profesional ligada a la experiencia y al contexto determinado propicia un desplazamiento hacia el sistema laboral de la propia formación. Y esto no es de extrañar, también hemos planteado en la propia gestión de competencias que le corresponde a la institución (empresa) localizar (conocer el potencial) las competencias, con todo lo que implica de evaluar, validar y hacerla evolucionar (desarrollar).

Se atisba, pues, una cierta división del trabajo entre el sistema educativo y el sistema laboral: a) al primero le corresponde el papel de constituir conocimientos y validarlos por diplomas y desarrollar las capacidades propias del individuo; b) al segundo, le corresponde el papel de emplear esos conocimientos, combinarlos con la experiencia profesional y la formación continua a efectos de desarrollar las

competencias y validarlas. Por lo tanto, los conocimientos se constituyen y validan en el sistema educativo por medio de diplomas. Las competencias se desarrollan, se utilizan y se validan por la empresa bajo forma de certificados.

Para Zarifian (1999), la lógica de la competencia justifica el desplazamiento o división del trabajo entre el sistema educativo y el sistema sociolaboral. Sin embargo, no descarta ninguno de los subsistemas de formación profesional, sencillamente lo reubica y dota de “nuevas competencias” e incluso los integra. Ya hemos apuntado que, por la misma dinámica del cambio, la formación inicial debe abocarse más hacia la adquisición y generación de competencias genéricas, de amplio espectro, transversales; mientras que la formación ocupacional y continua debe apuntar hacia la generación y desarrollo de competencias específicas.

De alguna manera estamos indicando que como apunta Lévy-Leboyer (1997), hay tres formas de adquirir y desarrollar las competencias:

- En la formación previa, antes de la vida activa y fuera del contexto del trabajo.
- A través de cursos de formación continua, durante la vida activa.
- Por el ejercicio mismo de una actividad profesional, mediante la vida activa.

En relación con la última forma, la autora argumenta que “las experiencias obtenidas de la acción, de la asunción de responsabilidad real y del enfrentamiento a problemas concretos, aportan realmente competencias que la mejor enseñanza jamás será capaz de proporcionar” (p.17).

Le Boterf (1995), manifiesta “Si la competencia es indisociable de su puesta en marcha, su ejercicio es necesario para que se mantenga. Las averías, los incidentes, los problemas o los proyectos son oportunidades necesarias para el mantenimiento y el desarrollo de las competencias” (p.18).

Lévy-Leboyer (1997), estableciendo las diferencias entre formación y desarrollo ya nos indicaba que el desarrollo de competencias es una evolución lógica de la

formación por la naturaleza de las evoluciones en los contextos de trabajo. Las razones que la citada autora aporta así lo parecen indicar:

- a) El desarrollo de competencias no está sometido a las decisiones de la empresa, sino que es una actitud compartida entre la empresa y los empleados. En tanto que el desarrollo está ligado a cambios rápidos en el contexto, por una parte, y que los empleados cada vez solicitan mayor autonomía en el trabajo, el concepto de desarrollo recoge esta situación.

- b) Las relaciones que se establecen entre actividad de trabajo y desarrollo son diferentes de las que se establecen entre actividad de trabajo y formación. Bien es cierto que, analizando las etapas del desarrollo de la formación, podemos vincular ambos términos. En una etapa inicial el papel de la formación era precedente; es decir, la formación era un requisito para el trabajo y siempre se daba antes de la actividad. En una desdeda etapa, la formación ya no sólo sirve para integrar a las personas en una empresa u organización, sino que está también dirigida para aquellos que están ocupando un puesto. En este caso, la formación acompaña al trabajo. En una tercera etapa, las empresas u organizaciones no sólo se preocupan por formar, sino también por crear las condiciones favorables para adquirir competencias. Es en este momento cuando aparece el sentido genuino de desarrollo de competencias. De este modo, la adquisición de competencias no precede al trabajo, sino que, además de realizarse en el transcurso de este, es mediante éste (sus actividades) que se desarrollan. Aquí está, reiterando en lo aportado hasta el momento, cuando el concepto de competencia toma su actual sentido: no sólo se desarrollan por la experiencia, sino que, además, son fruto de la experiencia puesta en juego con el fin de construir competencias inéditas.

- c) Un plan de desarrollo no puede ser organizado de forma sistemática como si un plan de formación se tratara. Es decir, pueden planificarse las condiciones del contexto de trabajo para que permitan el desarrollo de competencias tanto individuales como colectivas.

- d) El objetivo último del desarrollo de competencias está en el aprender a aprender.

Como se ha apuntado en las razones precedentes, uno de los elementos clave para el desarrollo de competencias es el de la experiencia. Así, la pregunta que surge es, ¿qué experiencias deben promoverse para el desarrollo de las competencias? También podemos ampliar la cuestión del siguiente modo: ¿todas las experiencias son válidas para el desarrollo de las competencias?.

Responder las cuestiones planteadas no es fácil. Lévy-Leboyer (1997), nos apunta dos dimensiones a tener en cuenta para que las experiencias sean favorecedoras del desarrollo de competencias: la dificultad y el desconocimiento. Así, cuando una actividad plantea dificultad y es desconocida, es susceptible de tener un valor en el desarrollo de competencias. No obstante, como apunta la autora, deben considerarse los estilos de aprendizaje para saber si las experiencias (difíciles y desconocidas) son aptas para el desarrollo.

2.1.2. Relaciones interpersonales

De acuerdo con Zaldívar (2007), las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que ésta se desarrolla y tiene por base la comunicación. “Desde estos planteamientos, las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se establecen diariamente con los compañeros de trabajo, de oficina, entre otros” (p.29).

Silveira (2015), menciona a las relaciones interpersonales como interacciones eficientes que se establecen entre dos o más personas que forman un ambiente favorable para la comunicación, expresión de emociones e ideas, por otro lado, se refiere al conjunto del aprendizaje, donde las interacciones constituyen un medio de desarrollo personal, profesional, buenas relaciones humanas y la satisfacción de la curiosidad.

Peñafiel & Serrano (2010), la conceptualizan como un conjunto de habilidades relacionadas con el comportamiento, el conocimiento y las emociones de los individuos.

Monjas (2004), afirma que “las relaciones interpersonales es un conjunto de cogniciones, emociones y conductas que permiten convivir con otras personas de forma satisfactoria y eficaz” (p. 39).

Las relaciones interpersonales es la manera de interacción entre los compañeros de trabajo, con los jefes, clientes, proveedores, etcétera, la cual genera un ambiente adecuado lleno de conexiones unos con otros, la buena comunicación para crear equipos de trabajo. Esto beneficia al desarrollo profesional, personal de cada individuo de la empresa y a la complacencia del rendimiento empresarial.

De acuerdo con Teixidó (2009), se establecen las relaciones interpersonales de diferentes tipos, desde el nivel de vinculación. Pueden situarse en un nivel básico con las personas con quienes compartimos, la cola de supermercado, con el dependiente de la zapatería que nos atiende, o en un nivel muy profundo, los hijos, la pareja, los familiares, los amigos íntimos.

El estudio de los tipos de relaciones existentes, destacan siempre la conexión e interacción constante de personas con características comunes, es decir, de la misma especie, a nivel laboral, social, cultural, entre otros, resaltando que esta interacción va vinculada de persona a persona. Sin importar que tipo de relación sea, el ser humano es una pieza fundamental para que dichas relaciones se generen, las mismas se manejan a través de ciertas herramientas que facilitan su uso, tales herramientas son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros, dependiendo de estos factores para que las relaciones interpersonales y todos los tipos de relaciones existentes den como resultados ambientes afables para los distintos tipos de organizaciones.

Las relaciones interpersonales se convierten entonces en la herramienta que la organización emplea para que la comunidad circundante, jefes, personal administrativo, de ambiente, usuarios, etc. Las relaciones interpersonales que en las

instituciones se emplean van dirigidas directamente con la comunicación, como elemento que permite el intercambio de ideas o de información.

Cabe destacar que, la comunicación se puede generar de manera formal, como enfatiza Rubio (2005), como aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales, llevando un contenido determinado y ordenado por la organización (correo, tablón de anuncios, manuales, entre otros); o informal siendo aquella que surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su característica puede tener más influencia que la comunicación formal (chismes, comentarios, opiniones, entre otros).

Aunado a la comunicación se encuentra la confianza y la colaboración, la confianza es definida por Robbins (2003), como un proceso que se da en el tiempo y se basa en muestras relevantes pero limitadas de experiencia; mientras que, la colaboración definida por Stainback (2001), es una forma de trabajo en conjunto, fundamental para la auténtica cooperación, permitiendo que al generarse la comunicación, la confianza y la colaboración entre el grupo de colaboradores con otros del ámbito, o entre ellos mismos, genere un clima organizacional óptimo donde el desempeño de los trabajadores con respecto a sus funciones sea satisfactorio y positivo, conllevando así, a un clima organizacional ideal, que es el que toda organización desea tener para que los trabajadores siempre se sientan motivados a desarrollar sus funciones laborales competentemente.

2.1.2.1. Fundamentación teórica

a) Teoría de las Relaciones Humanas

A lo largo del segundo tercio del siglo XX, surgen diversos planteamientos alternativos, entre los que destacamos los clásicos modelos basados en las relaciones humanas, en las concepciones humanistas de las personas trabajadoras y en los enfoques que integran las dimensiones sociales y tecnológicas en un punto de vista sociotécnico. A estas orientaciones acompañan y suceden otras perspectivas centradas en el grupo de trabajo, en

el capital humano, en la calidad de vida laboral, en los recursos humanos y otras tendencias posteriores.

De acuerdo con Blanch, Espuny, Duran, & Artiles (2003), las relaciones humanas surgen de una serie de investigaciones, de carácter interdisciplinar, realizadas en la empresa Western Electric Co; y sus colaboradores descubren que la productividad obrera en la empresa que investigan no dependen fundamentalmente de la modificación de las condiciones materiales y técnicas de producción (realizadas de acuerdo con esquemas tayloristas: horarios, incentivos salariales, descansos; entre otros.); sino del ambiente social del grupo de trabajo.

El efecto Hawthorne remite el incremento de la productividad derivado del aumento de la motivación laboral, asociado, a su vez, al buen ambiente creado en el grupo social informal de trabajo. Este descubrimiento pone en crisis el modelo tayloriano de mano de obra como especie de mecanismo asocial, que no piensa, ni siente, ni resulta sensible a otra cosa que al dinero y a la disciplina. Entonces, propone como alternativa la atención al factor humano (psicosocial), de las experiencias sociocognitivo-emocionales que se desarrollan en las interacciones personales dentro del ambiente de trabajo (amistad, comunicación, empatía, respeto, entre otros). Tal descubrimiento, objeto de notable discusión teórica y metodológica en el campo de las ciencias sociales, ha derivado en la escuela y en el movimiento de las relaciones humanas.

Blanch, Espuny, Duran, & Artiles (2003), establecen que las relaciones humanas se basan en el humanismo y en el enfoque sociotécnico:

- Humanismo: En una línea paralela, la tradición humanista de la psicología presenta una alternativa al modelo X de organización, que trata a las personas trabajadoras como meros organismos pasivos, reactivos, indolentes e irresponsables. El nuevo modelo Y (McGregor), se fundamenta en una concepción de la persona como sujeto a agente y activo, dotado de necesidades, capacidades y

motivaciones de orden superior (aspiraciones y expectativas de autorrealización, toma de decisiones responsable, autonomía, tareas organizacionales, entre otros.). Y propone e diseño de ambientes de trabajo acordes con este modelo, capaces de responder tanto a las necesidades organizacionales como individuales.

- Enfoque Sociotécnico: Enfatiza el impacto sobre el comportamiento laboral (productividad, absentismo, conflictividad, entre otros.), de la interacción de las condiciones técnicas del trabajo con la organización de las relaciones sociolaborales. En el plano práctico, trata de armonizar la eficacia y la eficiencia organizacionales con la satisfacción de las personas empleadas. Obviamente, en este modelo (Walker y Guest), como en los anteriores, se presupone que la armonía es el estado normal dentro de una organización (organismo vivo), y que cualquier conflicto no forma parte de la norma, sino de la disfunción patológica. Esta perspectiva refuerza las aportaciones de diversas disciplinas sobre el grupo de trabajo y sobre el clima laboral, abriendo, de paso, la puerta a desarrollos posteriores sobre la calidad de vida laboral y a modelos de organización como sistema abierto, de carácter político y cultural, cuya eficacia y eficiencia dependen, en un grado importante, de sus recursos humanos.

Las orientaciones humanísticas han contribuido de algún modo humanizar el deshumanizado mundo del trabajo; tanto en la dimensión horizontal de las relaciones entre personas trabajadoras como en la vertical del trato que reciben de la dirección empresarial. Sin embargo, ello no implica un cambio de los fines de la empresa (en definitiva, la optimización de los beneficios de sus dueños, que siguen poseyéndola, dominándola y controlándola); sino, simplemente, de la estrategia organizacional, que evoluciona desde el modelo de palo seco al de guante blanco.

Es por ello por lo que las relaciones laborales (entre patronal y trabajo, los unos y los otros), no se reducen a unas simples relaciones humanas (dentro de un nosotros integrado por iguales); por mucho que patrones y empleados

compartan el municipio, afinaciones, los vicios, las fiestas patronales o los oficios religiosos. En tal sentido, la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, en cuanto a las orientaciones humanísticas se inclina hacia la dimensión vertical y no horizontal, existe una barrera entre el personal directivo y el gremio docente, los docentes son subordinados del director y de los coordinadores, más no existe una relación o dimensión horizontal ya que, el gremio docente no puede emitir funciones de orden al personal directivo.

Además de ello, en cuanto a inclinaciones políticas y religiosas la institución es parcializada más hacia una religión y a un grupo político que a la aceptación de la diversidad de religiones y opciones partidistas existente.

b) Teoría de la inteligencia emocional

Fernández & Ramos (2004), en su libro cita a Peter Salovey de la Universidad de Yale y John Mayer de la Universidad de New Hampshire, para definir la inteligencia emocional, denominándola como una capacidad compleja integrada por un sistema de actitudes y habilidades (percepción de control, contactarse con otras personas, enfrentar el estrés, etc.) que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilo de comunicación, niveles de autoestima, etc. Estos factores afectan de manera directa el éxito, así como la satisfacción personal y social de los empleados en la organización. Se presenta en cuatro grandes capacidades:

- Conciencia y conocimiento sobre sí mismo, o sea, con cuánta y con qué profundidad conocemos nuestras fortalezas y debilidades: capacidad para sintonizar nuestros pensamientos y sentimientos, confianza en nosotros mismos.
- Capacidad para manejar las emociones personales, es decir, el control de las emociones, de los impulsos en forma responsable y flexible de manera que beneficie los resultados de la actividad propia: perseverancia ante contratiempos, motivación positiva hacia el logro de mejores resultados.

- Conciencia social, lo que equivale a estar en sintonía con los sentimientos, necesidades y temas que interesan a los otros: habilidad para lograr empatía con otros (colegas, jefes, subordinados, clientes, etc.).
- Habilidad social, aquella que nos permite interactuar con otros: comunicarse, influir, colaborar y otras, ya sea en forma individual o en equipo, así como para manejar los conflictos.

En general, la inteligencia emocional es aquella que permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer vínculos afectivos, establecer una empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor. La carencia de las aptitudes anteriores se denomina actualmente analfabetismo emocional.

Por su parte Goleman (1996), en su publicación destaca en base a la teoría las mismas componentes, pero de forma amplificada y más detalladas, define a la inteligencia emocional en el trabajo como la manifestación de disposiciones que deben desarrollarse, tanto por los gerentes como por el personal especializado, entre ellas se encuentran: el compromiso organizacional, las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la calidad en la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados, los distintos jefes y directivos de la empresa, la construcción de relaciones dentro y fuera de la compañía que ofrecen una ventaja competitiva, el incentivo de una constante colaboración, apoyo e intercambio de fuentes y recursos, la innovación, riesgo y enfrentamiento de cualquier situación como un equipo y la pasión por el aprendizaje y el mejoramiento continuo.

2.1.2.2. Teorías de las relaciones interpersonales

a) **La teoría de relaciones interpersonales de Carl Rogers**

Carl Rogers, citado por Vasquez (2018), se basa en buscar canales de comunicación para mejorar las relaciones interpersonales, orientando su trabajo a lograr que las personas alcancen su máximo potencial.

Para que una persona deje de ser dependiente es necesario que modifique su conducta y por el contrario sean un ser responsable, autónomo, capaz de tomar sus propias decisiones que le ayuden a autorregular sus pensamiento, sentimientos y comportamientos, tanto propios, así como de otras personas.

Uno de los estudios en su teoría señala que es posible la modificación de la conducta humana, a partir del desarrollo del auto concepto de la persona, enfatizando en el proceso, más que en el producto de los aprendizajes. (p.21)

b) **Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo**

Elton Mayo, citado por Chiavenato (2006), propuso en su teoría “un experimento llamado Hawthorne con el objetivo de evaluar la correlación entre iluminación y eficiencia de los operarios, medida a través de la producción” (p.88).

“El experimento de Hawthorne proporcionó un esbozo de los principios básicos de la Escuela de Relaciones Humanas” (Chiavenato, 2006, p.91). Sus conclusiones son las siguientes:

- **El nivel de producción es resultado de la integración social**
Se constató que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador, sino por las normas sociales y las expectativas grupales. El trabajador tiende a tener la capacidad social de establecer su nivel de competencia y eficiencia. Si el trabajador genera correctas condiciones físicas y fisiológicas hacia su trabajo, pero no está integrado socialmente, su eficiencia estaría influenciada por el desajuste social.

- **Comportamiento social de los trabajadores**

El experimento de Hawthorne permitió comprobar que el comportamiento de un individuo se apoya por completo en el grupo. Se podría decir que los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupos.

- **Recompensas y sanciones sociales**

El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales. Las recompensas y sanciones no económicas influyen significativamente en el comportamiento de los trabajadores y limitan, en gran parte, el resultado de los planes de incentivo económico. Aunque esas recompensas sociales y morales son simbólicas, inciden de manera decisiva en la motivación y la felicidad del trabajador.

- **Grupos informales**

Los autores humanistas se concentraron casi por completo en los aspectos informales de la organización (grupos informales, comportamiento social de los empleados, creencias, actitudes, expectativas, etcétera).

La empresa se considera ahora como una organización social compuesta por diversos grupos sociales informales, la cual estos grupos definen sus propias reglas de comportamiento cuya estructura no siempre coincide con la organización formal, es decir, con los propósitos y la estructura definidos por la empresa.

- **Relaciones humanas**

En la organización, los trabajadores participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos.

Cada persona posee una personalidad propia y diferenciada que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto y, por otro lado, también es influenciada por las otras personas. Las personas tratan de adaptarse a las demás personas y grupos: quieren ser comprendidas, aceptadas y participar, con objeto de atender a sus intereses y aspiraciones personales. (Chiavenato, 2006, p.92)

c) Teoría de las necesidades adquiridas

McClelland, citado por Torres (2014), considera que por lo menos tres necesidades son adquiridas de la cultura de una sociedad.

De logro: personas que prefieren evitar las metas del desempeño fácil o difícil, prefieren metas moderadas que consideren que pudieran lograr.

De afiliación: Personas que prefieren ser consideradas por el grupo y se inclinan más por la amistad y el buen trato. No están pensando en los ascensos o en obtener grandes ingresos.

Por su parte Amorós (2007), refiere que la necesidad de afiliación es el deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de enfatizar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con sus colegas dentro de la empresa. Por ende, el hecho de mantener buenas relaciones con los otros miembros de la empresa produce que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia.

De poder: Personas que gustan del mando, independientemente del puesto que ocupen. Son coercitivas y buscan puestos más elevados, así como mejores ingresos.

2.1.2.3. Bases de las relaciones interpersonales

Silveira (2015), desde su perspectiva menciona que las bases de las relaciones interpersonales son cuatro y se describen de la siguiente manera:

- **La percepción:** Es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo, se convierte en la base en la que giran las reacciones, pensamientos, entre otros, por tal motivo son importantes las percepciones en las relaciones interpersonales.
- **La primera impresión:** Al momento de conocer a una persona se activa de inmediato una cadena de experiencias, recuerdos, juicios, prejuicios, y conocimientos previos, por lo que la mente selecciona automáticamente ciertos aspectos y los asocia con la persona a la que se conoce en ese momento.
- **La simplificación:** En este proceso el ser humano piensa inmediatamente de lo particular a lo general, al calificar a las personas del entorno sólo por los aspectos parciales y no en conjunto como individuo.
- **El persistir:** El humano tiende a persistir en la imagen primaria que se tienen acerca de las personas, por lo que cuando se observan comportamientos diferentes da como resultado un cambio en la percepción hacia la persona.

2.1.2.4. Estilos de relaciones interpersonales

De acuerdo con Zupiría (2015) presenta cuatro estilos de relaciones interpersonales:

a) Estilo agresivo

Estas son las personas que continuamente encuentran conflictos con las personas del alrededor, construyen relaciones basadas en agresiones, acusaciones y amenazas.

b) Estilo manipulador

Este estilo se basa en la utilización de los procesos cognitivos y lógicos de la persona que se relaciona con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que le rodean para que al final se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora.

c) Estilo pasivo

Las personas dejan que otras tomen decisiones sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios.

d) Estilo asertivo

Es la persona que defiende sus derechos e intereses, no llega a utilizar la agresión, violencia o insultos como el agresivo, esta persona es la más capacitada para negociar un acuerdo dentro de una problemática de grupo.

2.1.2.5. Tipos de relaciones interpersonales

Desde su perspectiva Zupiría (2015), clasifica cuatro tipos de relaciones interpersonales de las cuales se desglosa la siguiente explicación:

a) Relaciones íntimas - superficiales

En las relaciones íntimas las personas satisfacen deseos y afecciones unos con otros.

b) Relaciones personales - sociales

Da el punto de referencia en cuanto a las relaciones interpersonales, ya que facilita a la interacción de personas para generar afectividad humana.

c) La relación amorosa

Esta clase de relación plantea diversos tipos de interacciones, las cuales son:

- Amistad: Relación en la que abundan aspectos íntimos y de personalidad.

- Relación pasional: Predomina la pasión. Relación formal: Predominan aspectos legales.
- Relación romántica: En esta interacción se combina la pasión y la intimidad.
- Apego: Se combina la intimidad con el compromiso. Relación fatua: Predomina la pasión y el compromiso.
- Amor pleno: En esta se conjuga de manera igualitaria el compromiso, intimidad y pasión.

2.1.2.6. Relaciones laborales y de trabajo

Las relaciones laborales se pueden dar de dos formas, relaciones laborales individuales y colectivas. Las relaciones laborales individuales, para Godio (2001), son las que establece un trabajador aislado directamente con su empleador o su representante. Las relaciones laborales colectivas son las que establece un sindicato o un grupo de sindicatos con una empresa u organización patronal, o un grupo de unas u otras. En la relación laboral individual, el trabajador se encuentra en situación de dependencia o subordinación del empleador.

En cuanto a las relaciones laborales y a las relaciones de trabajo se refiere, se tiene que ambas cumplen las mismas funciones, el empleado o trabajador y el patrón.

Las relaciones de trabajo definidas por De Elena (2004), se analizan como el modelo estratégico más moderno de gestión de los recursos humanos, considerando la diversidad de la fuerza laboral una ventaja competitiva de indudable valor. Las relaciones de trabajo existen en todos los campos, ya sea de manera formal o informal, no limita ningún campo laboral o de relaciones y considera las relaciones como quien dirige la ventaja competitiva dentro del campo laboral.

En cuanto a las relaciones de trabajo o laborales se puede decir como una definición global que, son aquellas que se establecen entre el trabajo y el capital en el proceso productivo. En esa relación, la persona que aporta el trabajo se denomina trabajador, mientras que quien aporta el capital se denomina empleador, patronal o empresario.

El trabajador siempre es una persona física y el empleador puede ser tanto una persona física como una persona jurídica. Este tipo de relaciones se manejan en todos los campos laborales existentes. (Godio, 2001).

2.1.2.7. Relaciones interpersonales laborales entre jefes y colaboradores

De acuerdo con Chiavenato (1999), en el ámbito laboral es esencial analizar las expectativas que tienen los empleados con la perspectiva del contrato psicológico. Este consiste en un acuerdo tácito entre los empleados y la dirección de la empresa, es decir lo que la administración espera de los trabajadores e inversa. De hecho, este contrato define las expectativas conductuales que incluye cada rol. Se espera que la administración, es decir, los directivos traten a sus empleados de manera justa, que ofrezcan condiciones laborales que propicien un ambiente de trabajo agradable, que comuniquen con claridad el trabajo diario y que proporcionen retroalimentación en cuanto a la actuación del empleado.

De igual forma se espera que los empleados respondan con una actitud positiva, obedeciendo órdenes y con lealtad para la organización. Si un jefe no motiva a sus empleados, ni propicia el enriquecimiento del puesto de trabajo, es decir, no incentiva funciones que induzcan para que él mismo pueda desarrollar su creatividad; es de esperarse que las relaciones laborales se deterioren porque los empleados sentirían que son uno más dentro de la empresa y esto implicaría que disminuya la productividad de su trabajo, limitándose a cumplir con las funciones que les han sido asignadas.

En la actualidad se afirma que cada uno de los jefes de la empresa debe constituirse en maestros de sus empleados. La pregunta que se hace es: ¿Cuándo un jefe es un maestro? Lo es cuando asume la siguiente conducta: escucha y comprende el punto de vista de sus empleados, es decir, tiene empatía, sabe escuchar a sus empleados, tiene capacidad para comprender que cada uno es un mundo aparte, procura mantenerse calmado cuando un empleado comete un error, se preocupa por el bienestar de ellos, tiene autoconfianza y estabilidad emocional y así lo demuestra a través de sus actuaciones diarias; propicia el trabajo en equipo, busca siempre lo bueno de cada empleado, es decir, ejerce un súper liderazgo puesto que trata de guiar

a los demás, mostrándoles como auto liderarse alentándolos a eliminar los pensamientos negativos y las falsas creencias sobre la empresa y sobre sus compañeros de trabajo para reemplazarlas por creencias más positivas y constructivas. Igualmente busca la construcción de la autoconfianza de sus seguidores convenciéndolos de que son competentes, que tienen una gran reserva de potencial y que son capaces de enfrentar los retos que implica el desempeño de sus funciones.

a) Relación sujeto-sujeto

Toda persona al comunicarse actúa en un sistema de relaciones sobre la base de representaciones conscientes de ésta y lo hace a través de un estilo que le permite una mayor o menor comunicación con los demás, asumiendo uno u otro rol indistintamente (emisor o receptor).

b) Relación motivo-objetivo

La comunicación como proceso implica una aproximación entre los objetivos que la inducen y los motivos que son conscientes en los sujetos que interactúan lo que implica un contacto personalizado de profundo valor motivacional.

c) Relación contenido-medio

Esta relación parte de cómo los sujetos al seleccionar los contenidos de la comunicación se plantean los medios a utilizar en la transmisión del mensaje, de ahí determinan el lenguaje, signos, gestos y otros medios para la codificación y decodificación del mismo.

Para Chiavenato (2007), la dinámica ambiental también puede estudiarse desde el punto de vista de su dinamismo, es decir, de la estabilidad o la inestabilidad.

Ambiente de tarea estable y estática. Permite relaciones estandarizadas y rutinarias (repetitivas) en la organización, ya que su comportamiento es conservador y previsible. Ambiente de tarea cambiante e inestable. Impone

reacciones diferentes, nuevas y creativas a la organización, ya que su comportamiento es dinámico, cambiante, imprevisible y turbulento.

Complejidad ambiental: Ambiente de tarea homogéneo. Permite a la organización alcanzar un pequeño grado de diferenciación de actividades y, en consecuencia, tener una estructura organizacional sencilla y centralizada. La simplicidad es la principal característica de organización. Que operan en este ambiente. Se concentran en un solo producto o servicio. Ambiente de tarea heterogéneo. Impone a la organización la necesidad de establecer unidades u órganos diferenciados que correspondan a los diversos segmentos diferenciados del ambiente de tarea. La complejidad es la característica principal de organización. Que operan en este ambiente.

2.2. Marco conceptual

- **Ambiente de trabajo**

Denominado también clima laboral, se define como la apreciación que tiene el trabajador de su ambiente laboral, teniendo en consideración los factores o aspectos como ambiente físico y condiciones materiales, propósitos, remuneraciones y beneficios sociales, políticas administrativas, supervisión y control, relaciones sociales, estructura organizacional, comunicación, toma de decisiones y actitud hacia la labor desempeñada

- **Competencia laboral**

Uno de los conceptos más aceptados es que se trata de una capacidad efectiva para llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada (Organización Internacional de Trabajo).

- **Competencias profesionales**

Conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, y se encuentra capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

- **Comunicación**
Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor. La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.
- **Comunicación interpersonal**
La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación.
- **Confianza**
La confianza es la seguridad que se alcanza sobre las propias capacidades y cualidades. Se establece en la persona a medida que comprueba su aptitud en las tareas realizadas y obtiene la habilidad para conservar relaciones de calidad con los demás. Es un sentimiento que se genera en el interior de la persona.
- **Desempeño**
Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados.
- **Disposición**
La disposición es aquel estado anímico o actitud que muestra un individuo, especialmente para ejercer una función, es un estado de espíritu o de cuerpo para realizar tareas laborales o de cualquier tipo.

- **Equipo**
Grupo de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común y una serie de metas de desempeño, de los que son mutuamente responsables.

- **Habilidades de comunicación**
Existe controversia en relación con este tema, desde la Psicología, ya que, si estas se encuentran declaradas, no son operacionalizadas. En algunas ocasiones pueden trabajarse como rasgos del carácter, cualidades emocionales, actitudes, etc.

- **Incentivos**
Pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, elogios, etc.). Cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para un individuo puede ser inútil para otro.

- **Motivación**
La motivación es una mezcla de pasión, propósito, toma de decisiones y compromiso. Es un nivel profundo que genera energía y vida para desempeñarse adecuadamente en la actividad que a uno le apasiona.

- **Organización**
Es una estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una organización.

- **Productividad**
Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado

para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

- **Relaciones Humanas**

Las relaciones que se conocen y que existen son dirigidas por un factor indispensable e importante entre ellas, ese factor es el ser humano, este a su vez genera otro tipo de relaciones conocida como las relaciones humanas, las cuales comprenden todas las formas de comportamiento y conexiones de los hombres dentro o fuera del trabajo.

- **Relaciones públicas**

Además de las relaciones laborales o relaciones de trabajo existen otros tipos de relaciones, entre ellas, las relaciones públicas, este tipo de relaciones está definida como uno de los métodos por los cuales la sociedad se ajusta a las circunstancias cambiantes y soluciona los choques entre actitudes, ideas, instituciones y personalidades en conflicto.

- **Responsabilidad**

Los empleados que recién ingresan al trabajo tienen cierta responsabilidad hacia la empresa y sociedad en general. Por lo tanto, los empleados aparte de los requisitos requeridos por el puesto deben contar también con integridad, compromiso, ética y trabajo en equipo.

2.3. Estado de arte de la investigación

Este capítulo este apartado se presenta los antecedentes relevantes de la investigación con las variables de competencias laborales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad. A continuación, se mencionan algunos de los trabajos más significativos relacionados con nuestro tema de investigación.

2.3.1. A nivel internacional

Gómez (2005), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Competencias profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas”**, la misma que fue publicada en la Revista Educación y Educadores, en la Universidad de La Sabana, Cundinamarca, Colombia. Con el objetivo de este trabajo es precisar que la evaluación de conocimientos debe virar hacia evaluaciones pro desempeño y logros mediante métodos más acordes con el enfoque que se ha empezado a adoptar.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Las diferentes definiciones de competencias entrañan atributos para el desempeño de los individuos en situaciones concretas. Comprenden conocimientos, actitudes, habilidades, valores y ética, que recogen las diferentes dimensiones de la persona. Un profesional competente ejercerá su profesión resolviendo los problemas que le correspondan en forma autónoma y flexible, en un entorno de trabajo que tiene múltiples relaciones con grupos de personas diversas.
- Organizacionalmente, el enfoque de competencias puede abordarse desde las corrientes conductista, funcionalista y constructivista. Pero, al existir diferentes tipos de clasificaciones, como las genéricas, las laborales y las básicas, en general, las empresas adoptan sus propias clasificaciones de competencias.
- Que las universidades asuman el enfoque de competencias implica hacer cambios importantes en los planteamientos y procesos educativos, por ejemplo, en el currículo, y tener estrategias pedagógicas más flexibles que las tradicionales. Dicho enfoque exige mayor responsabilidad de los estudiantes en las decisiones de su proceso formativo, incluyendo los contenidos, y se fundamenta en capacidades demostradas y no en certificados o diplomas, donde la normalización juega un papel importante.

- Los contenidos formativos deben responder a lo que tiene que saber y saber hacer el trabajador, a saber, ser y actuar. Se deben estructurar en módulos profesionales creando correspondencia entre módulo y unidad de competencia, de forma que a una unidad corresponda uno o más módulos profesionales. Los itinerarios formativos y las secuencias de los módulos se deben ordenar pedagógicamente con el fin de capacitar para el desempeño.
- La formación de competencias actitudinales se logra con las estrategias pedagógicas utilizadas. Ambientes educativos agradables, profesores motivados, aprendizaje por resolución de problemas complejos y contextualizados, además del uso de medios didácticos clave que favorezcan la autonomía, allanan el camino para desarrollar competencias personales.
- Los programas de formación basados en competencias se caracterizan por enfoques dirigidos hacia el desempeño laboral, hacia la actuación en contexto, a dar importancia a lo que se aprende, integrando contenidos con orientación hacia el aprendizaje por medio de la solución de problemas más que por la repetición de contenidos. Para mejorar la educación, el Estado dispone de los estándares mínimos de calidad o registro calificado, los programas de acreditación, los planes de mejoramiento y los exámenes de calidad de la educación (ECAES).
- Si bien estos exámenes buscan comprobar el grado de desarrollo de las competencias, particularmente las interpretativas, argumentativas y propositivas en un “saber en contexto”, se les critica que no permitan evaluar la creatividad, ni la capacidad estratégica de proposición y gestión, ni plantear problemas en contextos específicos para que el estudiante los solucione y sustente sus posiciones. Si los ECAES dicen orientarse hacia la evaluación de competencias, deben usarse métodos adecuados de evaluación.

- Las evaluaciones de competencias del Estado son ya comunes en otros países, pero debe tenerse claro qué se quiere evaluar, qué se debe saber y para qué, usando la metodología adecuada. La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de La Sabana aplica evaluaciones de competencias básicas a todos los alumnos de cuarto semestre, con metodología de preguntas abiertas, que permiten examinar competencias propositivas, argumentativas e interpretativas, que invitan al automejoramiento de los estudiantes y a las propuestas de cambio en la Facultad. La experiencia permite detectar las oportunidades de mejoramiento antes de que los alumnos hayan cursado la mitad del proceso de enseñanza aprendizaje para aplicar oportunamente los correctivos.
- La evaluación de competencias, fiel a los principios de validez, confiabilidad, flexibilidad e imparcialidad, debe realizarse con los métodos más adecuados. Se centra en el desempeño, tiene tiempo no determinado, es individual, no se asocia a un curso o programa de estudio, no compara a diferentes individuos, no utiliza escalas de puntuación y su resultado es de competente o aún no competente. La evaluación de competencias de estudiantes solo tiene sentido si el trabajo de los docentes se orienta hacia el cambio, hacia el mejoramiento en los procesos formativos y, dentro de ellos, hacia el perfeccionamiento de las evaluaciones como instrumento de formación.

Barberá, Bautista, Espasa, & Guasch (2006), quienes realizaron una investigación que tiene como título: **“Portfolio electrónico: desarrollo de competencias profesionales en la red”**, la misma que fue publicada en la Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento, en la Universidad Oberta de Catalunya, Barcelona, España. El objetivo principal de este trabajo es exponer el sentido y las características de un portafolio electrónico aplicado en un contexto universitario de enseñanza en línea.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

En el marco del diseño y del desarrollo del portfolio electrónico planteado, y atendiendo a variables tecnológicas y pedagógicas, presentamos un conjunto de orientaciones que pueden ser de utilidad a todos aquellos que consideren la implementación de una innovación similar en un contexto virtual de enseñanza y aprendizaje:

- Introducción progresiva del portfolio electrónico a todos los participantes (profesores y estudiantes) que garantice una comprensión en profundidad de los aspectos que supone el desarrollo de la innovación. La comprensión debe incidir en los cambios y en los aspectos neurálgicos de la innovación que se introduce en comparación con los que se venían desarrollando, y tienen que ser abordados no sólo por la parte de los procedimientos sino también asegurando el cambio conceptual.
- Una de las formas básicas pero imprescindibles de contribuir a la comprensión profunda y compartida de lo que significa el diseño y el desarrollo de un portfolio electrónico es idear un conjunto de medidas de acompañamiento. Estas medidas dependerán del contexto específico de aplicación y pueden ir desde el planeamiento de un taller virtual de introducción al portfolio electrónico hasta un tutorial explicativo automatizado, pasando por la posibilidad de consultar unas guías detalladas paso a paso de desarrollo del portfolio electrónico (para el profesor) y de confección (para los estudiantes).
- En relación con la evaluación de los aprendizajes los estudiantes agradecen tener claras las competencias y su correspondencia en grados de consecución, por lo que se recomienda tener visibles las competencias evaluables, juntamente con los criterios de evaluación y sus niveles de logro. Uno de los puntos fuertes del portfolio electrónico es la retroalimentación externa que el estudiante recibe de su trabajo y, si se cuenta con el detalle de los criterios de evaluación y sus niveles de logro, la comunicación valorativa puede

automatizarse en un primer momento, lo que guía las mejoras que debe introducir el estudiante de un modo casi inmediato.

- Es recomendable prever los puntos de dificultad de la asignatura en la que se implemente el portfolio electrónico para no confundir a los estudiantes o aportarles una carga extraordinaria, pero, además, el mismo portfolio electrónico que se seleccione o elabore tecnológicamente debe incluir informaciones y ayudas contextuales que despejen cualquier duda procedimental en el mismo momento en el que el estudiante está tomando decisiones en dicho ámbito.
- En el plan docente de la(s) asignatura(s) que introduzcan un portfolio electrónico debe planificarse: la naturaleza de evidencias que se presentarán en el contexto del desarrollo de las competencias profesionales, el tipo de versiones relacionadas con las evidencias de trabajo, la temporalización de las entregas de las evidencias, la relación con actividades de aprendizaje previas y actuales, etc.
- En dependencia de los objetivos que se persigan en la docencia, podrá proponerse una valoración cualitativa, de proceso o final, de las evidencias entre iguales que aporten elementos particulares procedentes de compañeros. Esta dinámica crea una situación de regulación educativa y de comunicación didáctica de interés para el estudiante que emite la valoración, para aquel que la recibe y para el grupo de la clase.

Ramírez (2019), realizó una investigación que tiene como título: “**Relaciones interpersonales en el ámbito laboral**”, la misma que fue presentada en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Jalisco, México. El objetivo del estudio fue dar cuenta cómo fue el proceso de intervención desde el enfoque centrado en la persona, llevado a cabo en un grupo de encuentro, donde se fomentó el autoconocimiento, el reconocimiento de las emociones y el desarrollo de habilidades de comunicación para la mejora de las relaciones interpersonales. Las

características propias de este proyecto como un problema de intervención, orienta el enfoque de trabajo hacia la investigación-acción.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Durante el transcurso de las sesiones del grupo de encuentro, el facilitador fue poniendo en práctica todos aquellos conocimientos y habilidades vistos durante la maestría. Para él, la experiencia vivida fue un proceso muy positivo para sus objetivos de formación como facilitador. Así como también, los comentarios positivos que manifestaron los participantes con respecto al trabajo de éste y del grupo, lo que hizo sentir satisfecho al alumno por los resultados obtenidos en este proyecto de intervención. Para el alumno acompañar a las personas durante las sesiones del grupo de encuentro, fue muy enriquecedor. Pudo observar que las personas, fueron mostrando más interés en mejorar sus actitudes frente a sus relaciones interpersonales, conforme transcurrían las sesiones.
- Las actividades estructuradas, fueron una herramienta muy útil para el proceso de facilitación. Permitieron que los participantes reflexionaran sobre la construcción de sus relaciones, así como la forma en que se comunican y expresan sus sentimientos. El grupo de encuentro fue un espacio que, para sorpresa del alumno, desde el primer momento inspiró confianza a los integrantes. Este hecho permitió que se expresaran con tranquilidad y sin temor a ser juzgados. Un dato bastante interesante, tomando en cuenta que no se conocían entre ellos la mayoría.
- El alumno puede concluir que se logró formar un grupo de crecimiento, donde se reunieron aquellas características que motivan a las personas a seguir trabajando en ellos. Se generó un vínculo confianza entre el alumno y los participantes, lograron expresar y reconocer sus sentimientos. El grupo también fue atendido por sí mismo, entre ellos se reflejaban y manifestaban apoyo. Tuvieron la disposición de escucharse unos a los otros, estar presente para cada uno. Se permitieron también, escucharse así mismos,

lo que generó en ellos introspección lo que trajo como consecuencia, momentos muy emotivos en las sesiones.

- Cabe mencionar que, aunque el facilitador trató de desarrollar todas las habilidades del enfoque centrado en la persona, no todas resultaron con éxito. Factores como la falta de experiencia y poca claridad en algunas ocasiones por parte del facilitador en sus intervenciones, al momento de dar respuestas de escucha, fueron parte de las limitaciones del proceso de intervención. Pero también es necesario precisar, que la experiencia que dejó en él este grupo de encuentro le ayudó a descubrir sus áreas de oportunidad, aquellas en las que debe mejorar para futuros trabajos de intervención.
- Puntos como: ser más preciso al momento de sus intervenciones, mayor claridad al momento de expresar ideas, realizar demasiadas preguntas durante las sesiones en lugar de dejarlas fluir con mayor libertad, fueron parte de estas áreas de oportunidad que observó en su trabajo. En lo que respecta a la calidad del proceso de intervención, existe una gran área de oportunidad para mejorar. Fueron sólo cinco sesiones, lo cual es muy poco tiempo de trabajo para obtener resultados visibles en cada uno de los integrantes del grupo de encuentro. Hizo falta más tiempo de trabajo, el fomento del desarrollo humano en el ámbito de las relaciones interpersonales o en cualquier otro, exige una mayor dedicación de tiempo. Este número de sesiones es muy corto para dedicarlo por completo a un proyecto de intervención. Tal vez algunos ajustes al programa de la maestría enfocados a brindar un período de tiempo más largo a la preparación de la intervención, ayudaría a generar planeaciones más estructuradas y con más herramientas que faciliten el alcance de los objetivos. Pero sin duda para efectos de un proyecto de intervención, que arroje resultados más contundentes y pueda generar un cambio visible en los involucrados en ella, se recomendarían un mínimo de 10 sesiones o más, repartidas en dos semestres de la maestría. Esto, a consideración del alumno, ayudaría a los estudiantes a desarrollar aún más las habilidades del enfoque centrado en la persona.

- Otro elemento que constituye un área de oportunidad para la maestría es la asesoría con respecto a los procesos de supervisión de la intervención. Un profesor para más de 10 alumnos no es suficiente, es un trabajo que requiere la supervisión casi personalizada para acompañar al alumno a ir puliendo su trabajo como facilitador. Aunque la retroalimentación que se generaba en grupo cuando se exponían fragmentos de las sesiones era muy positiva y benéfica, hacía falta una mayor observación en el trabajo de cada uno de los alumnos. Tal vez 5 alumnos como máximo para una supervisión de la intervención sería una opción favorable para darle mayor atención a los trabajos de los alumnos.
- Con base en los argumentos presentados por los participantes del grupo de encuentro y la referencia que expusieron sobre la dinámica de las relaciones interpersonales en sus ámbitos de trabajo, el realizar un trabajo de facilitación dentro de las empresas que permitan a las personas fomentar habilidades de comunicación, autoconocimiento, reconocimiento y control de emociones, podría ayudar de manera significativa a la mejora de éstas. Lo que daría como resultado un ambiente laboral positivo, colaborativo y prevendría fricciones entre los colaboradores de las empresas. Por lo cual, sería muy recomendable la aplicación de procesos como el que se vivió en el presente proyecto en las empresas o cualquier ámbito donde se construyan relaciones entre las personas.
- El alumno puede asegurar que, al haber realizado este proyecto, que se siente motivado para seguir perfeccionándose como facilitador y para adquirir mayores conocimientos que refuercen su oficio. Sin duda, le hace falta más experiencia y preparación al alumno, pero puede calificar este proceso como un buen inicio para continuar en desarrollándose en el campo del desarrollo humano. El presente trabajo concluye con un aprendizaje significativo para el alumno, ya que pudo observar cómo las personas dentro de un grupo de encuentro pueden crecer y mostrar actitudes que motiven a cambios positivos. Para él, haber trabajado con este grupo de personas le significó, además de un crecimiento profesional, uno personal. De acuerdo con su

experiencia dentro de este proceso, el facilitador va también creciendo junto con el grupo, va aprendiendo e implicándose con cada uno de los integrantes. Lo que genera en él, una motivación muy fuerte para seguir preparándose como facilitador del desarrollo humano.

- Es importante, que proyectos orientados en el desarrollo humano se sigan gestando en todos los espacios académicos y sociales. Es desde esta postura del bien común, lo que permite un cambio real y significativo en la vida de las personas. El alumno pudo observar este fenómeno en su grupo de encuentro, aunque de una forma pequeña, tal vez con cambios modestos, pero el hecho que los participantes manifestaran la experiencia positiva que vivieron durante la intervención y que para ellos, el sentirse escuchados fue muy significativo, le deja claro al alumno que si esto se replica en otros sectores de la sociedad como empresas, instituciones, asociaciones, grupos, individuos etc., los resultados tendrían un impacto positivo en una ciudad y un país, que necesitan una reconstrucción urgente de su tejido social. Sin duda, si unos comenzáramos a escuchar a los otros, veríamos el mundo de una forma muy distinta.

Espinoza (2014), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón”**, la misma que fue presentada en la Universidad EAN, Cartagena, Colombia. El objetivo del estudio fue determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. El tipo de investigación corresponde al crítico propositivo. La población de está conformada por el personal directivo, docente, auxiliar, personal administrativo y un asistente. La muestra para la presente investigación será de 60 personas ya que es una población finita y pequeña.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Se ha diagnosticado la problemática en la institución educativa a través de la aplicación estudio e interpretación de la encuesta encontrándose que el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas.
- Se demuestra que quienes dirigen la institución Independencia Americana, no motivan al personal y así lo demuestra el 61% encuestados, al señalar que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución.
- Aún no se revaloran los equipos de trabajo dentro de la institución educativa Independencia Americana, donde se prefiere el individualismo laboral, en lugar de centrarse en los procesos para alcanzar logros y metas; no se ha desarrollado la integración del personal que labora en la institución educativa.
- Las herramientas, los equipos y el material de trabajo tienen un uso y acceso limitado debido a deficiencias de comunicación y coordinación que no permite utilizarlos de manera más frecuente y a ello se suma la incomodidad de algunos ambientes de trabajo, lo que interfiere considerablemente desempeño laboral.
- Los resultados descritos sobre dirección y liderazgo señalan que en la institución, carece de líderes eficientes, entre el personal directivo.
- En relación al reconocimiento, se aprecia desde los resultados porcentuales, que en pocas oportunidades se resalta y reconoce un desempeño sobresaliente del personal. Se otorga premios y reconocimientos, favoreciendo a quienes pertenecen al entorno más cercano a la dirección. La evaluación del trabajo es esporádica. Se cuestiona el desenvolvimiento laboral evaluarlo objetivamente.

2.3.2. A nivel nacional

Saavedra (2019), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019”**, la misma que fue presentada en la Universidad de San Martín de Porres, Lima. El objetivo del estudio fue determinar cómo las competencias profesionales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019. La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, el enfoque de la investigación fue cuantitativo, de corte transversal. La población de estudio está conformada por 48 trabajadores de ambos sexos, de competencias institucionales de la Dirección Regional de Educación de Tumbes. En este sentido, por ser una población pequeña se estableció que la muestra para evaluar el desempeño laboral y las competencias profesionales, se conformaría por el total de la población, es decir, se utilizó el total de 48 trabajadores, quienes fueron evaluados por 7 jefes de área de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Existe una relación positiva media entre la competencia técnica, competencia metodológica, competencia social, y el desempeño laboral por haberse encontrado una correlación entre 0,44 y 0,49. Asimismo, se encontró una baja relación entre la competencia participativa, y el desempeño laboral, con una correlación de 0,39 entre ambos. A su vez, el 65% del desempeño laboral es regular, y el 44% de las competencias profesionales se desarrollan de manera regular. Por otro lado, se puede decir que, al existir baja correlación, la motivación, habilidades sociales, inteligencia emocional de los líderes, y el clima laboral, podrían estar influyendo en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que tanto, es probable que las correlaciones en la presente investigación sean bajas, por existir estos factores influyentes en el desempeño laboral.

- Para el 60% de los jefes de área entrevistados, las competencias técnicas se desarrollan de manera regular. Se encontró una relación positiva entre las competencias técnicas, y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, por haberse encontrado una correlación con un valor de 0,44.
- Se encontró una relación positiva entre las competencias metodológicas, y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, por haberse encontrado una correlación de 0,49. Asimismo, se encontró que, el 36% de los trabajadores, tienen un conocimiento regular en las competencias metodológicas.
- Existe una asociación positiva, entre las competencias sociales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes por haber encontrado una correlación de 0,49. Asimismo se determinó que, para el 52% las competencias sociales de los trabajadores en la dirección regional de educación se dan de manera regular, y el 65% del desempeño laboral de los trabajadores igualmente es regular.
- Se encontró una baja relación con un valor de 0,39 entre la competencia participativa, y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes. Asimismo, se observó que el 42% de los jefes de área que trabajan en la Dirección Regional de Educación Tumbes, manifestaron de regular la competencia participativa de los trabajadores.

Alfaro (2011), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú”**, la misma que fue presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. El objetivo del estudio fue determinar si las competencias que se aplican en el ejercicio profesional difieren significativamente de las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, en los profesionales de las bibliotecas universitarias del Perú en el 2010. La investigación es un estudio descriptivo transversal prospectivo. La población de

estudio está conformada por todos los profesionales egresados de la carrera de Bibliotecología y Ciencia de la Información que laboran en las bibliotecas de las 76 universidades institucionalizadas del Perú. La muestra de estudio es intencionado no probabilístico, y la cual esta comprende a 134 profesionales egresados de la carrera Bibliotecología y Ciencias de la Información que laboren en bibliotecas de 18 universidades del Perú.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Diversas disciplinas han investigado el tema de competencias, dada su importancia en el actual mundo globalizado y competitivo en el que se desenvuelven. La Bibliotecología y Ciencias de la Información se encuentra inmersa en esta realidad y la presente investigación es un aporte significativo, ya que hasta el momento no se ha realizado un estudio sobre competencias profesionales en Bibliotecología en el Perú. Un estudio de competencias profesionales permite al profesional tener un marco sobre los conocimientos, las habilidades, actitudes y aptitudes que son necesarios poseer para el desempeño profesional; a los centros de estudio les brinda la posibilidad de analizar si las competencias que imparten a sus estudiantes se ajustan a los requerimientos del mercado laboral actual; y a los centros laborales, les permite conocer qué competencias relevantes no está aplicando su personal, como es el área de investigación.
- La contrastación de la hipótesis 1, a través de la prueba estadística T-Student, indica que existe una diferencia significativa entre las competencias que se aplican en el ejercicio profesional y las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, en los profesionales de las bibliotecas universitarias del Perú en el 2010. Esto se define en función de los siguientes resultados: Existe una diferencia T de 12.467 entre los promedios de las competencias genéricas aplicadas (CGA) y las competencias genéricas desarrolladas (CGD). Así mismo, la prueba T indica una diferencia de 6,487 entre los promedios de las competencias específicas aplicadas (CEA) y las competencias específicas desarrolladas (CED). Cabe señalar que existe una

distancia más significativa entre las competencias genéricas aplicadas (CGA) y las desarrolladas (CGD); lo que permite inferir que son las competencias genéricas o transversales las más utilizadas en el desempeño profesional.

- Para la hipótesis 2, la prueba T-Student revela una diferencia significativa entre las competencias que se aplican en el ejercicio profesional y las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, en función al centro de estudios de procedencia (PUCP y UNMSM) de los profesionales de las bibliotecas universitarias del Perú en el 2010. Los resultados, así lo evidencian: Para el caso de la UNMSM, el promedio de competencias genéricas aplicadas - CGA (62,39) difiere de las competencias genéricas desarrolladas - CGD (50,98); y las competencias específicas aplicadas - CEA (53,85) también difiere de las competencias específicas desarrolladas - CED (45,98). En el caso de la PUCP, también existe distancia; dado que el promedio de competencias genéricas aplicadas - CGA (64,35) difiere de las competencias genéricas desarrolladas - CGD (52,60); y el promedio de competencias específicas aplicadas - CEA (53,80) también difiere del promedio de las competencias específicas desarrolladas - CED (49,50). Por otro lado, al realizar el análisis comparativo de promedios entre ambas universidades, tanto en las competencias aplicadas como en las desarrolladas, la prueba estadística T-Student revela que no existe diferencia considerable entre ellas. Por tanto, se puede decir que no implica ser egresado de UNMSM o de PUCP para garantizar la aplicación de las competencias adquiridas durante la formación universitaria.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, las competencias son segmentadas en cuatro grados de intervención para la propuesta: complementarias (nivel 4 en competencia aplicada y nivel 3 en competencia desarrollada); equilibradas (nivel 3 en competencias aplicadas y nivel 3 en competencias desarrolladas); prioritarias (nivel 3 en competencias aplicadas y nivel 2 en competencias desarrolladas); y necesarias (nivel 2 en competencias aplicadas y nivel 2 en competencias desarrolladas).

- De las siete competencias que obtuvieron el mayor puntaje (nivel 4 - exhaustivo) como competencias aplicadas, seis son genéricas o transversales y una es competencia específica (catalogación e indización). Esto indica que el mercado laboral exige principalmente la puesta en práctica de competencias transversales. Por otro lado, se evidencia que la organización del conocimiento sigue siendo una actividad laboral importante.
- La competencia que obtuvo el puntaje más bajo (nivel 2 - escaso) en aplicación y desarrollo corresponde al área de investigación (herramientas y técnicas aplicadas a la investigación: estadística, bibliometría, etc). Con este resultado se manifiesta que no se está realizando mucha investigación en las bibliotecas universitarias.

Gomez (2017), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Relaciones interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la unidad territorial de Andahuaylas, 2016”**, la misma que fue presentada en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre las relaciones interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Unidad Territorial Andahuaylas, 2016. El enfoque del estudio es cuantitativo, de tipo descriptivo y con un diseño no experimental, transaccional Correlacional. La población de estudio está conformada por los trabajadores que laboran en el programa nacional Cuna Más en la unidad territorial de Andahuaylas, entre el cuidado de diurno, acompañamiento de familias y las diferentes áreas, desde el mes de junio del año 2016 hasta el mes de marzo 2017 en total 33 trabajadores. La muestra es una probabilística, se trabajó con las 33 personas que laboran en el programa Cuna en la Unidad Territorial de Andahuaylas. Durante el año 2016.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- La primera conclusión del presente trabajo de investigación frente al objetivo general establece que la relación entre las relaciones interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en

la Unidad Territorial de Andahuaylas - 2016. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de producto de haber operado estadísticamente las variables: relaciones interpersonales y el desempeño laboral; donde: Existe una relación positiva alta de 0.722 entre las variables, ello demuestra que, si uno de ellos crece, la otra tiene el mismo comportamiento. Además, los resultados esperados son fiables por que arroja un nivel de alta significancia de 0,000 donde el error es menor a 1%. Podemos precisar que las relaciones interpersonales a través de la motivación y comunicación moderada, y el desempeño laboral a través de su eficiencia moderada y más la eficacia débil, determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo alto; entonces por la motivación, comunicación y eficiencia presentan de limitación en la eficacia.

- La segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico establece que la relación entre la motivación y eficiencia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Unidad Territorial de Andahuaylas, 2016. De acuerdo al resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman, arrojo un valor de 0.513, lo que indica que hay una correlación positiva moderada, además los resultados esperados son fiables por que arroja un nivel de alta significancia de 0.002 donde el error es menor a 1%. Es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas dimensiones, entre la motivación y eficiencia. Podemos precisar que la motivación a través de realización personal, reconocimiento a la aportación, capacitación y satisfacción laboral regular y la eficiencia a través de habilidades para solucionar problemas, grado de responsabilidad del personal, nivel de adaptabilidad del trabajador y la productividad regular determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo moderado.
- La tercera conclusión del presente trabajo de investigación frente al segundo objetivo específico establece que la relación entre la comunicación y eficiencia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Unidad Territorial de Andahuaylas, 2016. de acuerdo al resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman, arrojo un valor de 0.896, lo que

indica que hay una correlación positiva alta, además los resultados esperados son fiables por que arroja un nivel de alta significancia de 0.000 donde el error es menor a 1%. Es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas dimensiones, entre la comunicación y eficiencia. Podemos precisar que la comunicación a través de actitud, responsabilidad estrategia de comunicación y la barrera de comunicación regular y la eficiencia a través de habilidades para solucionar problemas, grado de responsabilidad del personal, nivel de adaptabilidad del trabajador y la productividad regular determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo alto.

- La cuarta conclusión del presente trabajo de investigación frente al tercer objetivo específico establece que la relación entre la motivación y eficacia de los trabajadores del Programa Nacional de Cuna Más en la Unidad Territorial de Andahuaylas, 2016. De acuerdo al resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman arrojo un valor de 0.621, lo que indica que hay una correlación positiva moderada, además los resultados esperados son fiables por que arroja un nivel de alta significancia de 0.000 donde el error es menor a 1%. Es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas dimensiones, entre la motivación y eficacia. Podemos precisar que la motivación a través de realización personal, reconocimiento a la aportación, capacitación y satisfacción laboral regular y la eficacia a través de nivel de calidad de trabajo, establecimientos de metas, cumplimiento de objetivos y la satisfacción del cliente regular determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo moderado.
- La quinta conclusión del presente trabajo de investigación frente al cuarto objetivo específico establece que la relación entre la comunicación y eficacia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más de Andahuaylas 2016. De acuerdo al resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman arrojo un valor de 0.873, lo que indica que hay una correlación alta, además los resultados esperados son fiables por que arroja un nivel de alta significancia de 0.000 donde el error es menor a 1%. Es decir que a medida

que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas dimensiones, entre la comunicación y eficacia. Podemos precisar que la comunicación a través de actitud, responsabilidad estrategia de comunicación y la barrera de comunicación regular y la eficacia a través de nivel de calidad de trabajo, establecimientos de metas, cumplimiento de objetivos y la satisfacción del cliente regular determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo alto.

Vásquez (2015), quien realizó una investigación que tiene como título: **“Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015”**, la misma que fue presentada en la Universidad César Vallejo, Tarapoto. El objetivo del estudio fue determinar la asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Morales- 2015. El enfoque del estudio es cuantitativo, con un diseño no experimental, tipo descriptivo correlacional. La población de estudio está constituida por 50 trabajadores de ambos sexos del Centro de Salud Morales del distrito de Morales, provincia San Martín, periodo de junio a Octubre del 2015. La muestra utilizada es muestreo no probabilístico por conveniencia, fueron los mismos 50 trabajadores de ambos sexos del Centro de Salud Morales del distrito.

Obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Se concluye que existe asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, obteniéndose un el valor de 11.97 para el X^2 calculado, con un margen de error de 0.05 y con 04 grados de libertad, frente a X^2 tabular de 9.49; lo que indica que ambas variables están relacionadas.
- Los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, presentan como factor relevante de relaciones interpersonales la comunicación y trato en un 34.00%, eso supone que se encuentran indicadores de relaciones Interpersonales, confianza entre trabajadores, cierto nivel de comprensión, cariño y afecto.

- Los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, presentan como factor predominante de desempeño laboral la efectividad con un 46.00%, que hace referencia al grado en que la organización es capaz de lograr sus metas. Por otro lado, el 30.00% presentan el factor eficacia del desempeño laboral, que hace referencia a la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos surgidos para el cumplimiento de las metas.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Las **competencias profesionales** se asocian directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

- 1) La **capacidad de aprendizaje** se asocia directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 2) Existe una relación directa entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 3) Existe una relación directa entre la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

- 4) Existe una relación directa entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.
- 5) Existe una relación directa entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

3.2. Identificación de las variables de estudio

En esta sección se muestran las variables de estudio del presente trabajo.

3.2.1. Identificación de variables

Variable de estudio 1:

Competencias profesionales.

Variable de estudio 2:

Relaciones interpersonales.

3.3. Operacionalización de las variables de estudio

Tabla 1. Operacionalización de las variables de estudio

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Competencias profesionales	Conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados que permiten desarrollar una función o rol de forma eficiente y reflexiva en un determinado contexto. (Lluch, Fernández-Ferrer, Pons, & Cano, 2017, pp.59-60)	La municipalidad debe considerar la capacidad de aprendizaje, el compromiso social, la capacidad comunicativa y creativa, el trabajo en equipo y la responsabilidad como criterios que debe demostrar el personal administrativo.	Capacidad de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad reflexiva. • Capacidad metacognitiva. 	Ordinal
			Compromiso social	<ul style="list-style-type: none"> • Principios éticos. • Principios sociales. 	Ordinal
			Capacidad comunicativa y creativa	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación eficaz. • Iniciativa. 	Ordinal
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración coordinada. • Sentido de objetivo común. 	Ordinal
			Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Asunción de responsabilidades. • Cumplimiento de objetivos. 	Ordinal
Relaciones interpersonales	Las relaciones interpersonales en el trabajo, se fundamenta en la confianza interpersonal entre trabajadores. La confianza es un facilitador de las relaciones y las actitudes efectivas en el ámbito laboral, considerando a la confiabilidad como un componente de la competencia, benevolencia e integridad. (Yañez, Arenas, & Ripoll, 2010, pp. 194-195)	Las relaciones interpersonales de la municipalidad deben tener en cuenta los atributos de sus productos y servicios, los beneficios y la calidad que espera obtener el socio.	Asertividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación con los demás. • Comprensible. 	Ordinal
			Empatía laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición. • Sensibilidad. 	Ordinal
			Proactividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso laboral. • Perseverancia. 	Ordinal
			Socialización laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de labores. • Comprendo a los demás. 	Ordinal

Fuente: Adaptación en base a la revisión de Lluch, Fernández-Ferrer, Pons, & Cano (2017, pp.52-53) con respecto a las competencias profesionales y Chuquival (2019, pp.69-70) con respecto a las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

4.1.1. Localización política

El trabajo de investigación se desarrolló en la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención, Región Cusco.

4.1.2. Localización geográfica

Geográficamente está localizado en el departamento del Cusco - Perú.

4.2. Tipo, nivel y diseño de investigación

4.2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación de acuerdo con lo mencionado por (Sierra, 2001), según la finalidad de la investigación, la investigación social, considerada es la *básica*, que tiene por finalidad el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales, además de ser fundamente de otra investigación. En ese entender la investigación se fundamenta en realizar la observación de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales, además de relacionar a ambas variables. (pp. 32-33).

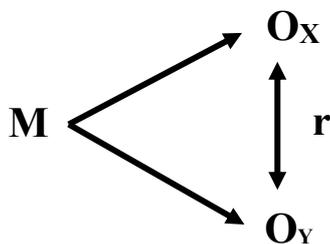
4.2.2. Nivel de investigación

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), quienes mencionan a los niveles de la investigación cuantitativa como alcance, considerando el objetivo de la investigación, el estudio tiene un alcance *correlacional*, de manera que se fundamenta en la asociación de las variables que en este caso es medir la asociación de las competencias profesionales y relaciones interpersonales. (pp. 89-93).

4.2.3. Diseño de investigación

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), quienes indican dos diseños, pero por el tipo de investigación pertenece a la no experimental, que específicamente fue considerado el *diseño transversal correlacional*, en ese entender la transversalidad se refiere a que el estudio realizó la recolección de la información una sola vez, mientras que con dicha aplicación de instrumentos no se buscó modificar la variable, solamente observarla, esto responde al diseño no experimental y finalmente de las observaciones se determinó la asociación de las competencias profesionales con las relaciones interpersonales del personal administrativo. (pp. 155-157).

Diseño descriptivo correlacional



M: muestra

O_x: Observación de la variable competencias profesionales

O_y: Observación de la variable relaciones interpersonales

r : Asociación de las observaciones de las variables.

4.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estará conformada; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención, Región Cusco.

4.3.1. Criterios de inclusión

Criterio 1. Personal administrativo nombrado y contratado.

Criterio 2. Personal administrativo con más de un año laborando en la municipalidad.

4.3.2. Criterios de exclusión

Criterio 1. Personal administrativo con contrato menor a 2 años.

Criterio 2. Personal administrativo con menos de un año laborando.

4.4. Población de estudio

4.4.1. Población

La población estuvo conformada por el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención, Región Cusco.

Tabla 2. Distribución del número del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención

Caracterización del Personal	Modalidad				Subtotal	
	Servicios personales		CAS		Frecuencia	Porcentaje
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje		
Funcionarios	6	14,0%	4	3,7%	10	6,7%
Profesionales	25	58,1%	53	49,5%	78	52,0%
Técnicos	7	16,3%	30	28,0%	37	24,7%
Auxiliares	5	11,6%	20	18,7%	25	16,7%
Total	43	100,0%	107	100,0%	150	100,0%

Fuente: CAP 2018 de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención.

De acuerdo con el Cuadro de Asignación de Personal de la municipalidad distrital de Echarati, provincia de La Convención, Región Cusco, el número total de

trabajadores es de un total de 150, entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares.

4.4.2. Tamaño de muestra

En el tamaño de muestra es de **120 trabajadores**, seleccionados mediante el muestreo no probabilístico por juicio, considerando los criterios de inclusión y exclusión aproximadamente 30 trabajadores fueron excluidos por no cumplir las condiciones para su inclusión en el estudio.

4.4.3. Técnicas de selección de muestra

Se consideró la técnica del muestreo no probabilístico por juicio, debido a que el número de trabajadores no es demasiado considerable, por tanto, se consideró la selección de trabajadores de acuerdo con los criterios de inclusión y exclusión, de manera que no interviene el azar. (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014, p. 253).

4.5. Técnicas de recolección de información

Para el proceso de recolección de los datos de la investigación se aplicó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Variables	Técnicas	Instrumentos
Competencias profesionales	Encuesta	Cuestionario de las competencias profesionales del personal administrativo
	Entrevista personal	Guía de entrevista personal respecto a las competencias profesionales
Relaciones interpersonales	Encuesta	Cuestionario de relaciones interpersonales del personal administrativo
	Entrevista personal	Guía de entrevista personal respecto a las relaciones interpersonales

Fuente: Elaboración en base a la revisión de las técnicas de recolección de información por Bernal (2010, pp.192-195).

La técnica de la *encuesta* fue usada para recolectar la información necesaria para medir el comportamiento de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales y hacer posible su análisis respectivo. Como instrumento de

investigación de la variable competencias profesionales es el *Cuestionario de las competencias profesionales del personal administrativo*, para recolectar la percepción específica respecto a la capacidad de aprendizaje, el compromiso social, la capacidad comunicativa y creativa, el trabajo en equipo y la responsabilidad; para la variable relaciones interpersonales el instrumento de investigación es el *Cuestionario de relaciones interpersonales del personal administrativo*, para recolectar los datos con respecto a la asertividad laboral, la empatía laboral, la proactividad laboral y la socialización laboral. (Bernal, 2010, pp.192-195).

La técnica de la entrevista personal fue considerada para obtener la opinión del personal administrativo y de los jefes de oficina con respecto a las competencias profesionales y relaciones interpersonales que se desarrollan en la Municipalidad Distrital de Echarati. El instrumento de investigación utilizado fue la *Guía de entrevista personal respecto a las competencias profesionales y las relaciones interpersonales*. (Bernal, 2010, pp.192-195).

4.6. Técnica de análisis e interpretación de la información

Para el procesamiento de los datos, se realizó un conjunto de operaciones estadísticas tales como: la revisión crítica, depuración, ordenación, clasificación, tabulación y graficación de datos, el cual se detalla a continuación el cual fue mencionado por Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014, pp.255-256).

a) Revisión crítica de la información

Consisten en tres pasos básicos:

- Se revisó si se han recibido todos los instrumentos o cuando menos un porcentaje adecuado (90%) que garantizó la confiabilidad de las conclusiones.
- Se ha verificado que todas las respuestas estén registradas.
- Se depuro los instrumentos sospechosos de respuestas viciadas o incongruentes.

b) Ordenamiento de los datos

Se ordenó los datos, de acuerdo con el número de encuestados, considerando una codificación a cada cuestionario.

c) Clasificación de los datos

Se organizó los datos, formando clases o grupos de datos, a fin de construir una tabla de frecuencias manejable.

d) Graficación de los datos

Consistió en graficar las figuras respectivas de acuerdo los resultados del programa estadístico IBM SPSS, mediante gráficos de barras.

4.7. Técnica para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

El Chi cuadrado fue inventado por Karl Pearson en 1900, denotada por χ^2 , es un procedimiento de inferencia para establecer la dependencia o independencia de dos variables a través de la distribución de las frecuencias observadas y esperadas, obtenidos a través de recuento de frecuencias de cada categoría de las variables en estudio (Johnson & Kuby, 2008, pp. 618-619). El estadístico viene establecido por la siguiente expresión:

$$\chi^2 = \sum_{j=1}^k \frac{(o_j - e_j)^2}{e_j}$$

Donde:

o_j : Frecuencia observada

e_j : Frecuencia esperada

χ^2 : Resultado del valor de Chi cuadrado

Los pasos por seguir para este tipo de pruebas de hipótesis, como referencia a Fisher (1949), considerando los siguientes pasos:

1. Prueba de hipótesis.

H₀: Las competencias profesionales no se asocian con las relaciones interpersonales.

H₁: Las competencias profesionales se asocian con las relaciones interpersonales.

2. Nivel de significancia.

Se usa un nivel de significancia del $\alpha = 0,05 = 5 \%$ que es equivalente a un 95% de nivel de confianza.

3. Regla de decisión.

Se realizó mediante la lectura del valor P, es decir que se comparó el resultado de la probabilidad del valor de error o significancia asintótica, con el nivel de significancia del $5\% = 0,05$; de tal forma se tiene que:

Se acepta H₀ si el valor $P > 5\%$ y se rechaza H₁.

Se acepta H₁ su el valor $P < 5\%$ y se rechaza H₀.

4. Estadístico de prueba.

El estadístico de prueba o estadígrafo es el Chi cuadrado de Pearson, específicamente Chi cuadrado de independendencia, que establece si existe o no relación entre dos variables, que en este caso se trata de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales. A continuación, se tiene la fórmula para su cálculo respectivo.

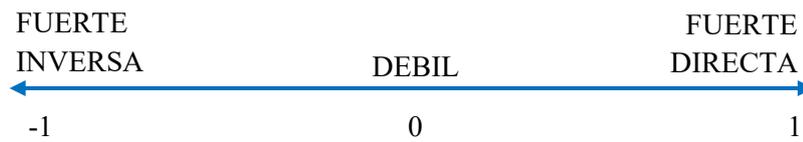
$$\chi^2 = \frac{(o_1 - e_1)^2}{e_1} + \frac{(o_2 - e_2)^2}{e_2} + \dots + \frac{(o_k - e_k)^2}{e_k} = \sum_{j=1}^k \frac{(o_j - e_j)^2}{e_j}$$

o_j : Frecuencia observada

e_j : Frecuencia esperada

χ^2 : Resultado del valor de Chi cuadrado

Adicionalmente se le incrementa el *estadígrafo Tau_B de Kendall* para determinar la fuerza de la relación de las variables competencias profesional y relaciones interpersonales de los estudiantes:



4.8. DESCRIPCIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Tabla 3. Baremos de la variable: Competencias profesionales

Variable / Dimensión	Rango	Nivel / Categoría	Descripción
Competencias profesionales (General total)	20 a 46	Malo	Los trabajadores poseen un bajo nivel de habilidades de aprendizaje, compromiso social, capacidades comunicativas y creativas, así como también carecen de habilidades para el trabajo en equipo y no asumen responsabilidades en el cumplimiento de objetivos.
	47 a 73	Regular	Los trabajadores poseen un moderado nivel de habilidades de aprendizaje, compromiso social, capacidades comunicativas y creativas, así como también de algunas habilidades para el trabajo en equipo y pocas veces asumen responsabilidades en el cumplimiento de objetivos.
	74 a 100	Bueno	Los trabajadores poseen un alto nivel de habilidades de aprendizaje, compromiso social, capacidades comunicativas y creativas, así como también poseen habilidades para el trabajo en equipo y asumen responsabilidades en el cumplimiento de objetivos.
Capacidad de aprendizaje	4 a 9	Malo	Los trabajadores poseen escasas capacidades reflexivas y metacognitivas.
	10 a 14	Regular	Los trabajadores poseen pocas capacidades reflexivas y metacognitivas.
	15 a 20	Bueno	Los trabajadores poseen solidas capacidades reflexivas y metacognitivas.
Compromiso social	4 a 9	Malo	Los trabajadores poseen escasos principios éticos y sociales.
	10 a 14	Regular	Los trabajadores poseen pocos principios éticos y sociales.
	15 a 20	Bueno	Los trabajadores poseen solidos principios éticos y sociales.
Capacidad comunicativa y creativa	4 a 9	Malo	Los trabajadores no realizan una comunicación eficaz en la municipalidad, así como también no toman iniciativa en asuntos relacionados con la municipalidad.
	10 a 14	Regular	Los trabajadores a veces realizan una comunicación eficaz en la municipalidad, así como también rara vez toman iniciativa en asuntos relacionados con la municipalidad.
	15 a 20	Bueno	Los trabajadores realizan una comunicación eficaz en la municipalidad, así como también toman iniciativa en asuntos relacionados con la municipalidad.
Trabajo en equipo	4 a 9	Malo	Los trabajadores no colaboran ni coordinan para el logro de los objetivos.
	10 a 14	Regular	Los trabajadores pocas veces colaboran y coordinan para el logro de los objetivos.
	15 a 20	Bueno	Los trabajadores colaboran y coordinan para el logro de los objetivos.
Responsabilidad	4 a 9	Malo	Los trabajadores no asumen las responsabilidades contraídas y no cumplen con los objetivos.
	10 a 14	Regular	Los trabajadores frecuentemente asumen las responsabilidades y a veces cumplen con los objetivos.
	15 a 20	Bueno	Los trabajadores asumen las responsabilidades contraídas y siempre cumplen con los objetivos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Baremos de la variable: Relaciones interpersonales.

Variable / Dimensión	Rango	Nivel / Categoría	Descripción
Relaciones interpersonales (General total)	24 a 56	Deficiente	Los trabajadores poseen un nivel bajo de asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral.
	57 a 88	Moderado	Los trabajadores poseen un nivel regular de asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral.
	89 a 120	Eficiente	Los trabajadores poseen un nivel alto de asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral.
Asertividad laboral	8 a 18	Deficiente	Los trabajadores poseen un nivel bajo de identificación con los demás.
	19 a 29	Moderado	Los trabajadores poseen un nivel regular de identificación con los demás.
	30 a 40	Eficiente	Los trabajadores poseen un nivel alto de identificación con los demás.
Empatía laboral	4 a 9	Deficiente	Los trabajadores poseen un nivel bajo de predisposición y sensibilidad con los demás.
	10 a 14	Moderado	Los trabajadores poseen un nivel regular de predisposición y sensibilidad con los demás.
	15 a 20	Eficiente	Los trabajadores poseen un nivel alto de predisposición y sensibilidad con los demás.
Proactividad laboral	4 a 9	Deficiente	Los trabajadores poseen un nivel bajo de compromiso laboral y perseverancia.
	10 a 14	Moderado	Los trabajadores poseen un nivel regular de compromiso laboral y perseverancia.
	15 a 20	Eficiente	Los trabajadores poseen un nivel alto de compromiso laboral y perseverancia.
Socialización laboral	8 a 18	Deficiente	Los trabajadores poseen un nivel bajo de conocimientos laborales y no comprenden a los demás.
	19 a 29	Moderado	Los trabajadores poseen un nivel regular de conocimientos laborales y no comprenden a los demás.
	30 a 40	Eficiente	Los trabajadores poseen un nivel alto de conocimientos laborales y no comprenden a los demás.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados vienen a conformar los aportes de la investigación, a través del uso de los procedimientos estadísticos, como es el caso de la estadística descriptiva e inferencial, según el diseño metodológico establecido en la metodología de la investigación.

A continuación, se presentan las tablas de frecuencias y figuras respectivas que conforman el análisis descriptivo y luego se tiene el análisis inferencial conformado por el contraste de hipótesis general y específicos.

5.1. MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI

5.1.1. Reseña histórica

De conformidad a La CONVENCION NACIONAL DE 1855, y mediante la Ley Transitoria de Municipalidades N° 51 al 02 de 1857 el libertador Ramón Castilla, Presidente Provisorio de la República; LA CONVENCION NACIONAL, considerando: Que, para la formación del Registro Cívico, base fundamental de las elecciones populares, y para satisfacer las necesidades locales de la Administración Pública, es indispensable y urgente crear desde luego las primeras municipalidades, establecidas por la Constitución Política del Perú.

Da la siguiente Ley Transitoria: Art.1°.- En conformidad de la Ley Orgánica del 29 de Noviembre último, crea el Distrito de Echarati, dependiente de la Provincia. Dado en la casa de Gobierno, en el Callao 2 de Enero de 1857 rubricado por el Mariscal Castilla.

Pero, es en el periodo del primer Alcalde elegido por voto popular don Vidal Condori Mora, que se realizan las gestiones ante el ministerio del Interior; para transferir la fecha del Aniversario al 16 de Julio de cada año, en razón de que el original calendario no daba opción para los preparativos por su cercanía al primer día hábil del año.

Finalmente; dos años después, en la gestión del ex Alcalde Don Basilio Centeno Monteagudo, en 1985 el clamor de este pueblo con arraigada fe cristiana manifiesta su desacuerdo con dicha fecha, en razón de que contradecía las celebraciones de la Virgen del Carmen, por lo que se acuerda adelantar la fecha al 15 de julio, fecha en la que se celebra hasta hoy como Aniversario de Creación Política del Distrito de Echarati, el más extenso del País.

Población

Según cifras oficiales del IX Censo Nacional de Población y VI de Vivienda (INEI 2007), la población del distrito de Echarati es de 42,676 habitantes. Pero de las proyecciones realizadas al 2012, la población del Distrito de Echarati superaría los 50 mil habitantes aproximadamente.

Extensión

La superficie territorial del Distrito es de 21,372.88 Km², siendo uno de los distritos más grandes del país.

Sus límites

Nuestro distrito tiene los siguientes límites:

Por el Norte: Distrito de Rio Tambo de la Provincia de Satipo del Departamento de Junín, y Distrito de Sepahua de la Provincia de Atalaya del Departamento de Ucayali.

Por el Sur: Los Distritos de Ocobamba, Maranura, Santa Ana, Vilcabamba y Kimbiri de la Provincia de La Convención, Departamento del Cusco.

Por el Este: Distritos de Fitzcarrald y Manu de la Provincia Manu del Departamento de Madre de Dios, y los Distritos de Quellouno y Ocobamba de la Provincia de La Convención del departamento de Cusco.

Por el Oeste: Distrito de Kimbiri de la Provincia de La Convención del Departamento del Cusco y el Distrito de Rio Tambo de la Provincia de Satipo del departamento de Junín.

Su clima

El Distrito de ECHARATI en cuanto al clima tiene una estrecha relación con los pisos ecológicos. La temperatura media ambiental es variable 24° a 26° grados Centígrados, con una precipitación pluvial cuya media anual fluctúa entre 2,100mm. y 2,600 mm.

Asimismo, a la parte territorial que conforma la selva alta (400 a 1,000 m.s.n.m) le caracteriza un clima cálido con promedio anual entre los 18° y 23° grados centígrados; y a la parte del territorio cubierto por la selva baja (menos de 500 m.s.n.m), le corresponde un clima cálido húmedo con un promedio anual de temperatura de 25° grados centígrados.

Hidrografía

Cuenca: Alto y Medio del Rio Urubamba.Sub Cuencas: Cirialo Kiteni, Koshireni. Piguiato,Kumpirushiato, Huacayoc, Chapo, Mantalo, Yavero, Yoyato, Tintiniquiato y Chaupimayo.

Echarati cuenta con los siguientes centros poblados:

- Palmareal
- Kiteni
- Kepashiato
- Ivochote

En su territorio se encuentran diversos atractivos turísticos, entre ellos:

- Siete tinajas (cascadas de agua).
- Cataratas de Illapani.

- Zoológico (animales exóticos de la selva).
- Pongo de Mainique (Paredes de rocas gigantescas donde discurre agua).
- Bio-diversidad de flora y fauna.
- Cañón de Mesapelada (cañón petreo y cataratas)
- Piscinas (en la ciudad de Echarati).

Objetivo:

La municipalidad distrital de Echarati, tiene como objetivo fundamental: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar a través de sus organismos competentes e instancias municipales con transparencia y equidad de manera sostenible con eficiencia y eficacia del conjunto de acciones destinadas a promover el bienestar de la sociedad y el desarrollo integral y armónico en la jurisdicción. Destinadas a proporcionar la satisfacción de sus necesidades vitales en materias de: organización del espacio físico (zonificación, catastro urbano, habilitación urbana, acondicionamiento territorial, etc.), servicios públicos locales.

5.1.2. Direccionamiento estratégico

Visión

“La Municipalidad Distrital de Echarati en el año 2015 es una institución líder promueve el desarrollo integral, sostenible y en armonía con el medio ambiente, institucionalizado por su modelo de gestión planificada, democrática, participativa, concertador y transparente, con recursos humanos capacitados y competentes, identificados con la institución y comprometidos con el desarrollo del distrito; con capacidad administrativa y técnica, para la ejecución de actividades y proyectos de inversión, orientados al mejoramiento de la calidad de vida de la población; que brinda servicios de calidad al usuario. Una institución de gestión que trabaja articuladamente con los concejos menores, municipalidad provincial, gobierno regional y nacional”.

Misión

“La municipalidad distrital de Echarati es líder del desarrollo sostenible e integral, de toda su jurisdicción, sus acciones se guían mediante la planificación concertada por resultados, con los actores locales, coordinando sus acciones con las demás

instancias de gobierno e instituciones públicas y privadas del distrito, utilizando e implementando sus instrumentos de gestión a corto mediano y con perspectiva de desarrollo a largo plazo. Además promueve, fortalece y consolida la participación democrática de la sociedad civil, prestando servicios de calidad al público y usuario, promoviendo desarrollo económico social, ambiental, con responsabilidad y transparencia del manejo de los recursos económicos públicos en beneficio de la sociedad”.

Fuente: Adaptado de <https://www.munideecharati.gob.pe/mision-vision/>

Principios

- Servicio de calidad.
- Mejoramiento continuo.
- Transparencia en todas las acciones Públicas y de servicio Social.
- Compromiso con la población atendida.
- Compromiso con la institución “IDENTIFICACIÓN”.

Valores

- **Calidad de atención.** El Alcalde, los regidores, funcionarios y trabajadores, tienen como prioridad hacer un trabajo eficaz para el desarrollo y bienestar de nuestra población.
- **Respeto:** Se garantiza, por parte de los servidores ediles, una comunicación y relación de respeto y cordialidad hacia todos los pobladores que demandan atención, sin importar su condición social, creencias religiosas o políticas, o su pertenencia étnica y cultural.
- **Responsabilidad:** Todas nuestras acciones son de conocimiento público y se ejecutan con apego a la legalidad y a la legitimidad. Construimos un ambiente de confianza y seguridad entre la ciudadanía y nuestra institución.
- **Hospitalidad:** Nuestras acciones humanísticas y solidarias están enfocadas al servicio social que se brinda a la población en riesgo.

5.2. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN, Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

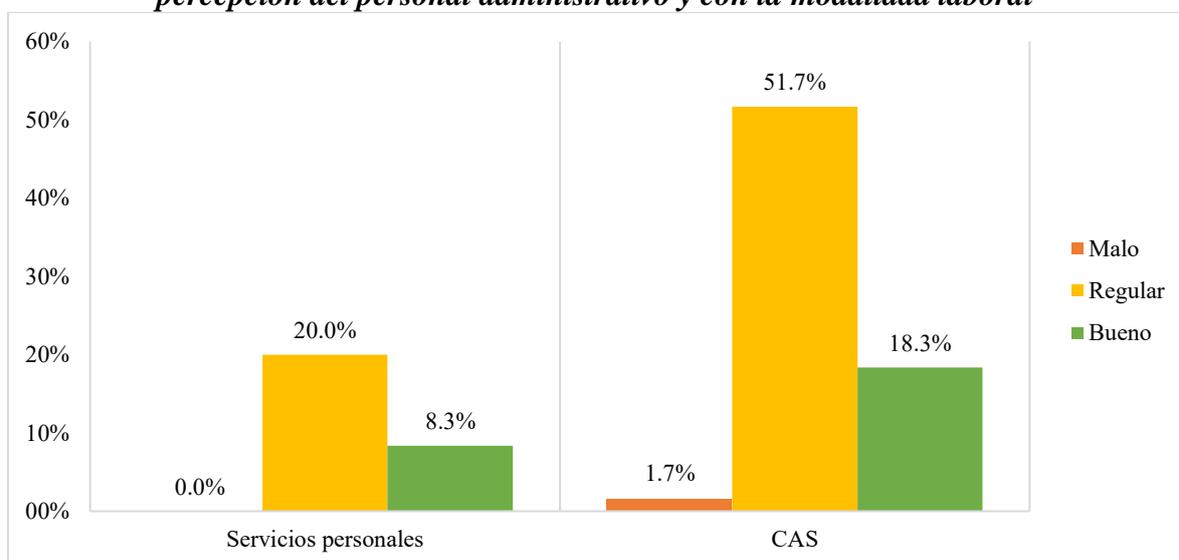
5.2.1. Resultados descriptivos de la variable competencias profesionales y sus dimensiones

Tabla 5. Resultados generales obtenidos de la variable competencias profesionales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Competencias profesionales						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	Fi	ni%		
Servicios personales	0	0,0%	24	20,0%	10	8,3%	34	28,3%
CAS	2	1,7%	62	51,7%	22	18,3%	86	71,7%
Total	2	1,7%	86	71,7%	32	26,7%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 2. Frecuencia comparativa de la variable competencias profesionales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 5 y Figura 2, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad contratados por servicios personales presentan y perciben un nivel regular de competencias profesionales esto representado en un 20,0% y un nivel bueno en un 8,3%. Esto evidencia desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad contratada por servicios personales posee un moderado nivel de habilidades de aprendizaje, compromiso social, capacidades comunicativas y

creativas; así como también de algunas habilidades para el trabajo en equipo y pocas veces asumen responsabilidades en el cumplimiento de objetivos.

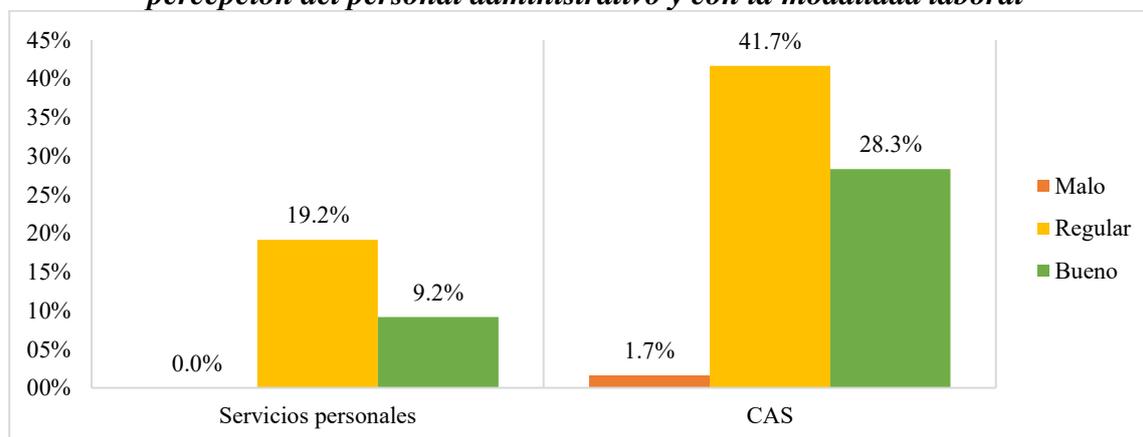
En cuanto a los contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel regular de competencias profesionales esto representado en un 51,7%; un nivel bueno en un 18,3% y un nivel malo en un 1,7%. Esto evidencia que perciben el personal administrativo de la municipalidad contratados por CAS poseen un moderado nivel de habilidades de aprendizaje, compromiso social, capacidades comunicativas y creativas, así como también de algunas habilidades para el trabajo en equipo y pocas veces asumen responsabilidades en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 6. Resultados generales obtenidos de la dimensión capacidad de aprendizaje desde la percepción del personal administrativo y con modalidad laboral

Modalidad	Capacidad de aprendizaje						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	0	0,0%	23	19,2%	11	9,2%	34	28,3%
CAS	2	1,7%	50	41,7%	34	28,3%	86	71,7%
Total	2	1,7%	73	60,8%	45	37,5%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 3. Frecuencia comparativa de la dimensión capacidad de aprendizaje desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 6 y Figura 3, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, contratados por servicios personales perciben un nivel regular de capacidad de aprendizaje esto representado en un 19,2% y un nivel

bueno en un 9,2%. Esto evidencia que el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios percibe pocas capacidades reflexivas y metacognitivas, es decir pocas veces comprenden las necesidades urgentes por atender y los problemas laborales a resolver; y en gran parte no verifican que la información solicitada por sus superiores es pertinente.

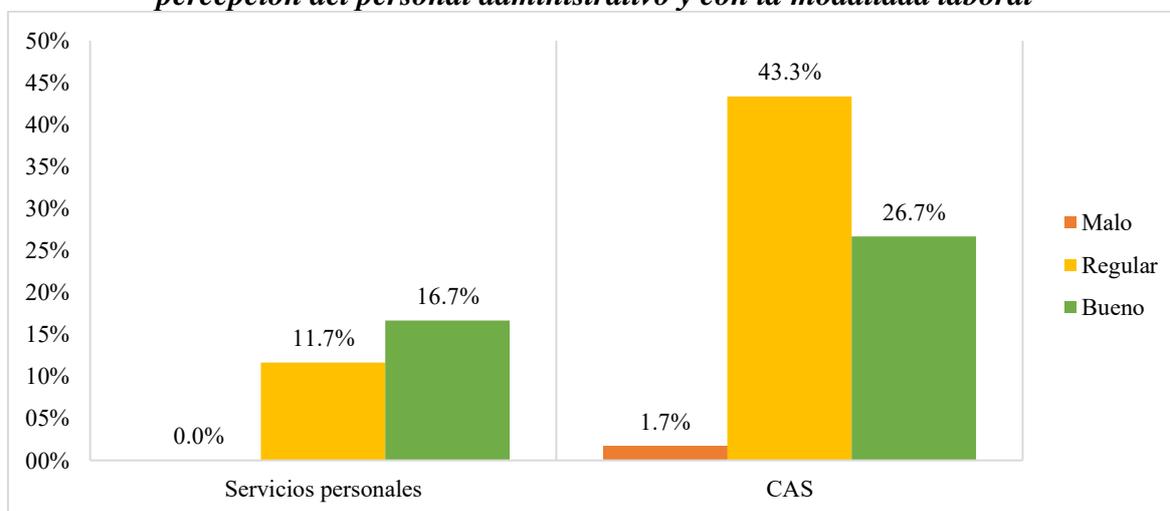
En cuanto a los contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel medio de capacidad de aprendizaje esto representado en un 41,7%; un nivel bueno en un 28,3% y un nivel malo en un 1,7%. Esto evidencia desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS perciben pocas capacidades reflexivas y metacognitivas, es decir pocas veces comprenden las necesidades urgentes por atender y los problemas laborales a resolver y en gran parte no verifican que la información solicitada por sus superiores es pertinente.

Tabla 7. Resultados generales obtenidos de la dimensión compromiso social desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Compromiso social						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	0	0,0%	14	11,7%	20	16,7%	34	28,3%
CAS	2	1,7%	52	43,3%	32	26,7%	86	71,7%
Total	2	1,7%	66	55,0%	52	43,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 4. Frecuencia comparativa de la dimensión compromiso social desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 7 y Figura 4, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel bueno de compromiso social esto representado en un 16,7% y un nivel regular en un 11,7%. Esto evidencia que los trabajadores contratados por servicios personales perciben sólidos principios éticos y sociales, es decir el personal administrativo practica valores morales, así como son solidarios y respetuosos con la diversidad cultural.

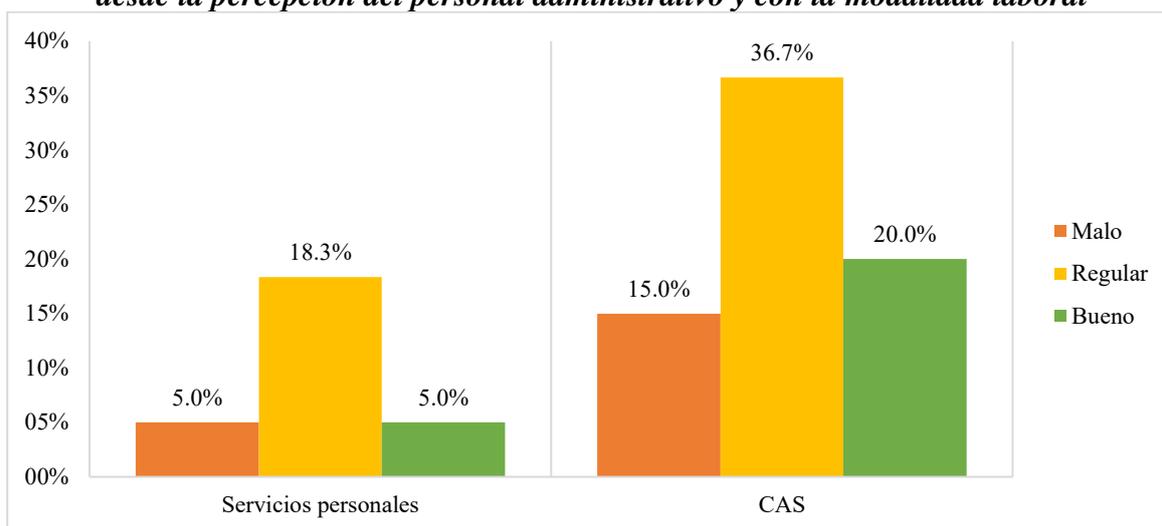
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel medio de compromiso social esto representado en un 43,3%; un nivel bueno en un 26,7% y un nivel malo en un 1,7%. Esto percibe que el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS presentan pocos principios éticos y sociales; es decir, desde el personal administrativo pocas veces practica valores morales, así como pocas veces son solidarios y respetuosos con la diversidad cultural.

Tabla 8. Resultados generales obtenidos de la dimensión capacidad comunicativa y creativa desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Capacidad comunicativa y creativa						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	6	5,0%	22	18,3%	6	5,0%	34	28,3%
CAS	18	15,0%	44	36,7%	24	20,0%	86	71,7%
Total	24	20,0%	66	55,0%	30	25,0%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 5. Frecuencia comparativa de la dimensión capacidad comunicativa y creativa desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 8 y Figura 5, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel regular de capacidad comunicativa y creativa esto representado en un 18,3% y un nivel bueno en un 5,0% y un nivel malo en un 5,0%. Esto perciben que los trabajadores contratados por servicios personales a veces realizan una comunicación eficaz en la municipalidad, así como también rara vez toman iniciativa en asuntos relacionados con la municipalidad; es decir, desde el personal administrativo ante cualquier dificultad rara vez comunica oportunamente a la dependencia encargada y propone soluciones prácticas a los problemas laborales.

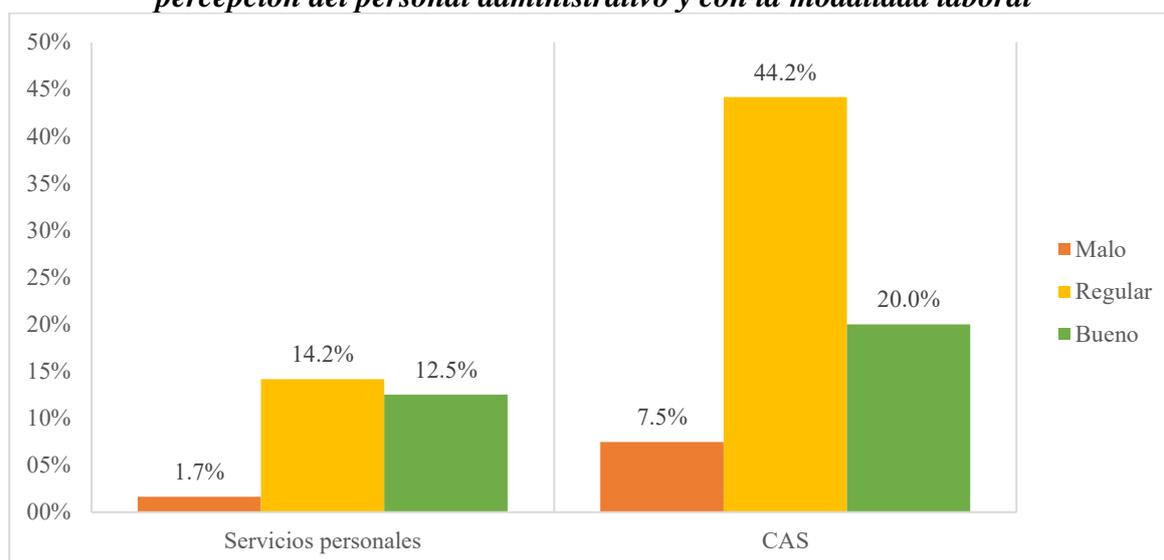
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel medio de capacidad comunicativa y creativa esto representado en un 36,7%; un nivel bueno en un 20,0% y un nivel malo en un 15,0%. Esto perciben que los trabajadores contratados por CAS a veces realizan una comunicación eficaz en la municipalidad, así como también rara vez toman iniciativa en asuntos relacionados con la municipalidad; es decir, desde el personal administrativo ante cualquier dificultad rara vez comunica oportunamente a la dependencia encargada y propone soluciones prácticas a los problemas laborales.

Tabla 9. Resultados generales obtenidos de la dimensión trabajo en equipo desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Trabajo en equipo						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Servicios personales	2	1,7%	17	14,2%	15	12,5%	34	28,3%
CAS	9	7,5%	53	44,2%	24	20,0%	86	71,7%
Total	11	9,2%	70	58,3%	39	32,5%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 6. Frecuencia comparativa de la dimensión trabajo en equipo desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 9 y Figura 6, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel regular de trabajo en equipo esto representado en un 14,2%; un nivel bueno en un 12,5% y un nivel malo en un 1,7%. Esto percibe que los trabajadores contratados por servicios personales pocas veces colaboran y coordinan para el logro de los objetivos; es decir, desde el personal administrativo a veces comprende que el trabajo tiene un carácter de responsabilidad compartido, así como no también a rara vez está comprometido con el logro de los objetivos.

En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel medio de trabajo en equipo esto representado en un 44,2%; un nivel bueno en un 20,0% y un nivel malo

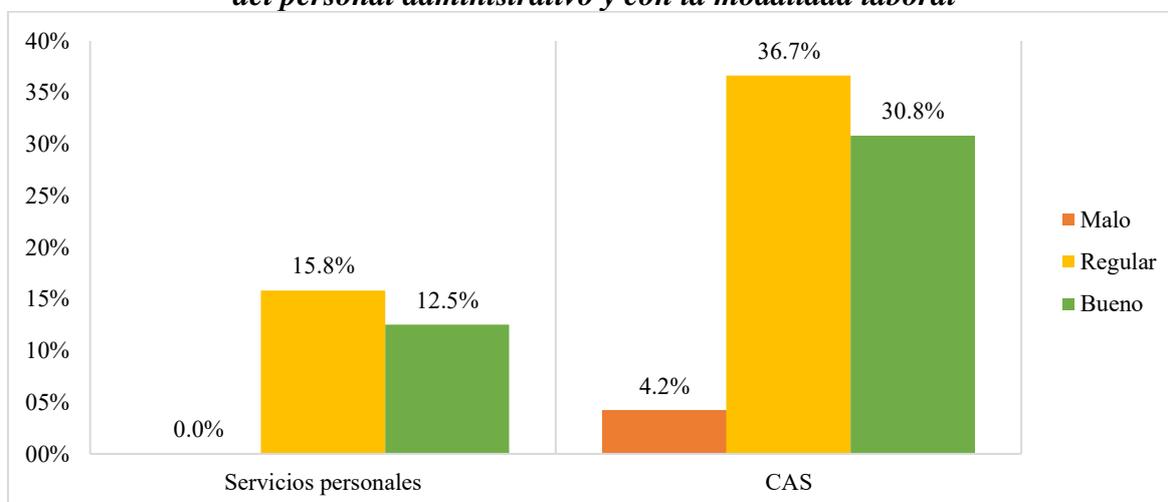
en un 7,5%. Esto evidencia que el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS pocas veces colaboran y coordinan para el logro de los objetivos; es decir, perciben el personal administrativo a veces comprende que el trabajo tiene un carácter de responsabilidad compartido, así como rara vez está comprometido con el logro de los objetivos.

Tabla 10. Resultados generales obtenidos de la dimensión responsabilidad desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Responsabilidad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	0	0,0%	19	15,8%	15	12,5%	34	28,3%
CAS	5	4,2%	44	36,7%	37	30,8%	86	71,7%
Total	5	4,2%	63	52,5%	52	43,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 7. Frecuencia comparativa de la dimensión responsabilidad desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 10 y Figura 7, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel regular de responsabilidad esto representado en un 15,8% y un nivel bueno en un 12,5%. Esto perciben que los trabajadores contratados por servicios personales frecuentemente asumen las responsabilidades y a veces cumplen con los objetivos; es decir, el personal administrativo frecuentemente promueve la participación de sus compañeros de oficina, así como también frecuentemente planea y evalúa el cumplimiento de los objetivos.

En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel medio de responsabilidad esto representado en un 36,7%; un nivel bueno en un 30,8% y un nivel malo en un 4,2%. Esto percibe que los trabajadores contratados por CAS frecuentemente asumen las responsabilidades y a veces cumplen con los objetivos; es decir, el personal administrativo frecuentemente promueve la participación de sus compañeros de oficina, así como también frecuentemente planea y evalúa el cumplimiento de los objetivos.

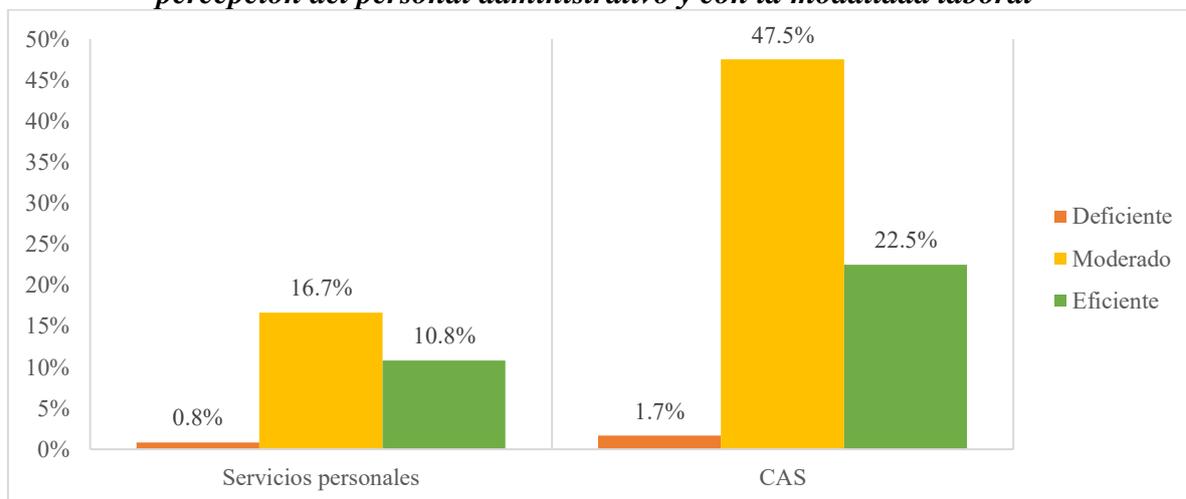
5.2.2. Resultados descriptivos de la variable relaciones interpersonales y sus dimensiones

Tabla 11. Resultados generales obtenidos de la variable relaciones interpersonales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	1	0,8%	20	16,7%	13	10,8%	34	28,3%
CAS	2	1,7%	57	47,5%	27	22,5%	86	71,7%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 8. Frecuencia comparativa de la variable relaciones interpersonales desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 11 y Figura 8, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un

nivel moderado de relaciones interpersonales esto representado en un 16,7%; un nivel eficiente en un 10,8% y un nivel deficiente en un 0,8%. Esto percibe que el personal administrativo contratado por servicios personales posee un nivel regular de asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral.

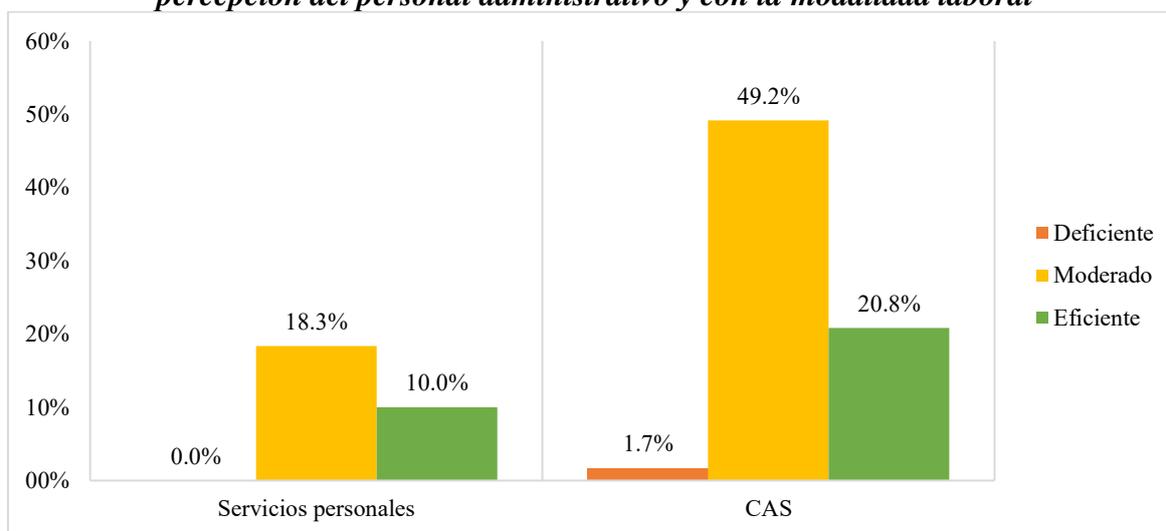
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel moderado de relaciones interpersonales esto representado en un 47,5%; un nivel eficiente en un 22,5% y un nivel deficiente en un 1,7%. Esto percibe que los trabajadores contratados por CAS poseen un nivel regular de asertividad, empatía, proactividad y socialización laboral.

Tabla 12. Resultados generales obtenidos de la dimensión asertividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Asertividad laboral						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	0	0,0%	22	18,3%	12	10,0%	34	28,3%
CAS	2	1,7%	59	49,2%	25	20,8%	86	71,7%
Total	2	1,7%	81	67,5%	37	30,8%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 9. Frecuencia comparativa de la dimensión asertividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 12 y Figura 9, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un

nivel moderado de asertividad laboral esto representado en un 18,3% y un nivel eficiente en un 10,0%. Esto percibe que el personal administrativo contratado por servicios personales posee un nivel regular de identificación con los demás, es decir existe moderado respeto entre los trabajadores además de positivismo entre ellos.

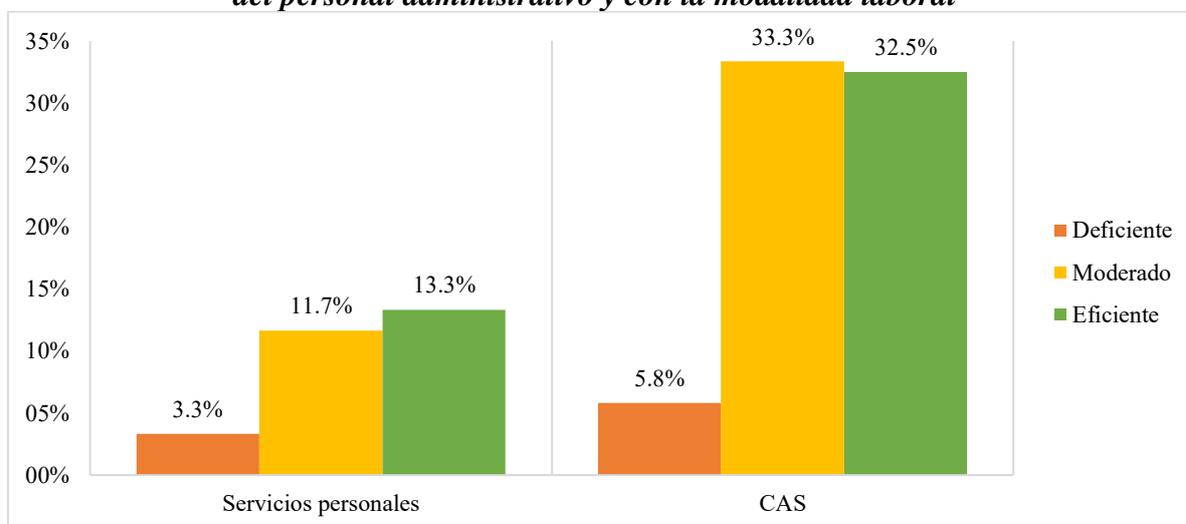
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratado por CAS, la mayoría de ellos percibe un nivel moderado de asertividad laboral esto representado en un 49,2%; un nivel eficiente en un 20,8% y un nivel deficiente en un 1,7%. Esto percibe que el personal administrativo contratados por CAS poseen un nivel regular de identificación con los demás, es decir existe moderado respeto entre los trabajadores además de positivismo entre ellos.

Tabla 13. Resultados generales obtenidos de la dimensión empatía laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Empatía laboral						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	Fi	ni%		
Servicios personales	4	3,3%	14	11,7%	16	13,3%	34	28,3%
CAS	7	5,8%	40	33,3%	39	32,5%	86	71,7%
Total	11	9,2%	54	45,0%	55	45,8%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 10. Frecuencia comparativa de la dimensión empatía laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 13 y Figura 10, se observa la mayoría el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un

nivel eficiente de empatía laboral esto representado en un 13,3%; un nivel moderado en un 11,7% y un nivel deficiente en un 3,3%. Esto percibe que el personal administrativo de la municipalidad contratado por servicios personales posee un nivel alto de predisposición y sensibilidad con los demás, es decir se observa predisposición para realizar trabajos a favor de la municipalidad y solidaridad entre los compañeros de trabajo.

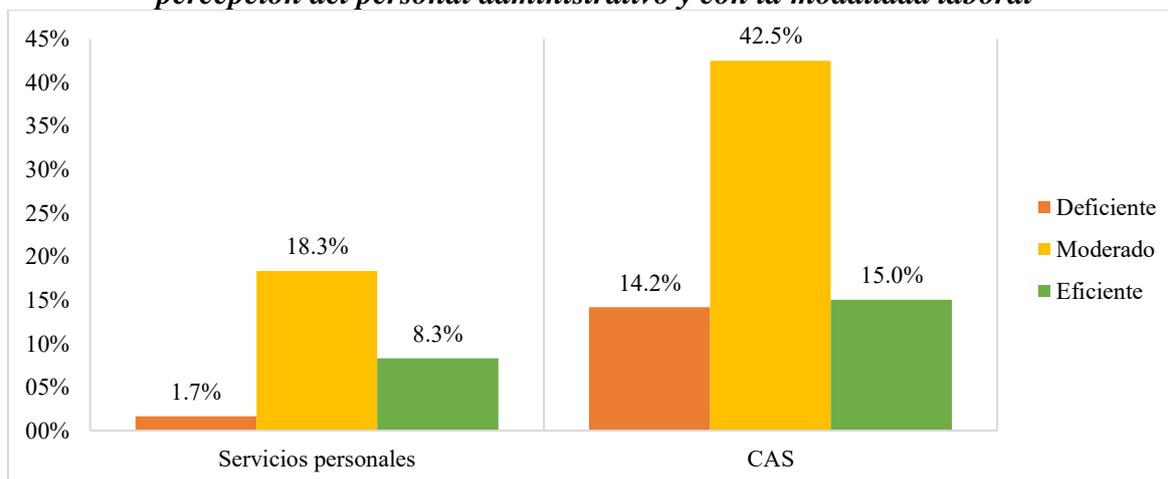
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel moderado de empatía laboral esto representado en un 33,3%; un nivel eficiente en un 32,5% y un nivel deficiente en un 5,8%. Esto percibe que el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS poseen un nivel regular de predisposición y sensibilidad con los demás, es decir se observa predisposición para realizar trabajos a favor de la municipalidad y solidaridad entre los compañeros de trabajo.

Tabla 14. Resultados generales obtenidos de la dimensión proactividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Proactividad laboral						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	Fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	2	1,7%	22	18,3%	10	8,3%	34	28,3%
CAS	17	14,2%	51	42,5%	18	15,0%	86	71,7%
Total	19	15,8%	73	60,8%	28	23,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 11. Frecuencia comparativa de la dimensión proactividad laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 14 y Figura 11, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel moderado de proactividad laboral esto representado en un 18,3%; un nivel eficiente en un 8,3% y un nivel deficiente en un 1,7%. Esto percibe que el personal administrativo de la municipalidad contratado por servicios personales posee un nivel regular de compromiso laboral y perseverancia, es decir el personal administrativo pocas veces se compromete con los objetivos de la municipalidad y con las soluciones de los problemas laborales.

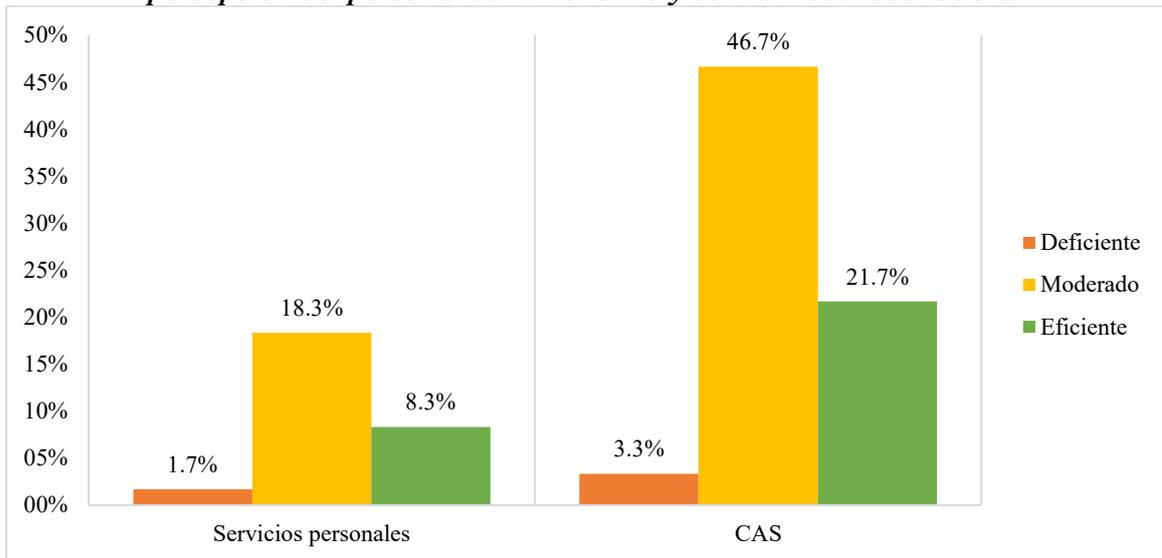
En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel moderado de proactividad laboral esto representado en un 42,5%; un nivel eficiente en un 15,0% y un nivel deficiente en un 14,2%. Esto percibe que el personal administrativo contratados por CAS posee un nivel regular de compromiso laboral y perseverancia, es decir el personal administrativo pocas veces se compromete con los objetivos de la municipalidad y con las soluciones de los problemas laborales.

Tabla 15. Resultados generales obtenidos de la dimensión socialización laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral

Modalidad	Socialización laboral						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Servicios personales	2	1,7%	22	18,3%	10	8,3%	34	28,3%
CAS	4	3,3%	56	46,7%	26	21,7%	86	71,7%
Total	6	5,0%	78	65,0%	36	30,0%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 12. Frecuencia comparativa de la dimensión socialización laboral desde la percepción del personal administrativo y con la modalidad laboral



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Interpretación y análisis:

En la Tabla 15 y Figura 12, se observa la mayoría del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por servicios personales perciben un nivel moderado de socialización laboral esto representado en un 13,3%; un nivel moderado en un 18,3%; un nivel deficiente en un 8,3% y un nivel deficiente en un 1,7%. Esto percibe que el personal administrativo contratado por servicios personales posee un nivel regular de conocimientos laborales y no comprenden a los demás, es decir en pocas ocasiones se promueve las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo y pocos trabajadores demuestran un interés sincero por sus compañeros de trabajo.

En cuanto el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS, la mayoría de ellos perciben un nivel moderado de socialización laboral esto representado en un 46,7%; un nivel eficiente en un 21,7% y un nivel deficiente en un 3,3%. Esto perciben que el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati contratados por CAS poseen un nivel regular de conocimientos laborales y no comprenden a los demás, es decir en pocas ocasiones se promueve las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo y pocos trabajadores demuestran un interés sincero por sus compañeros de trabajo.

5.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

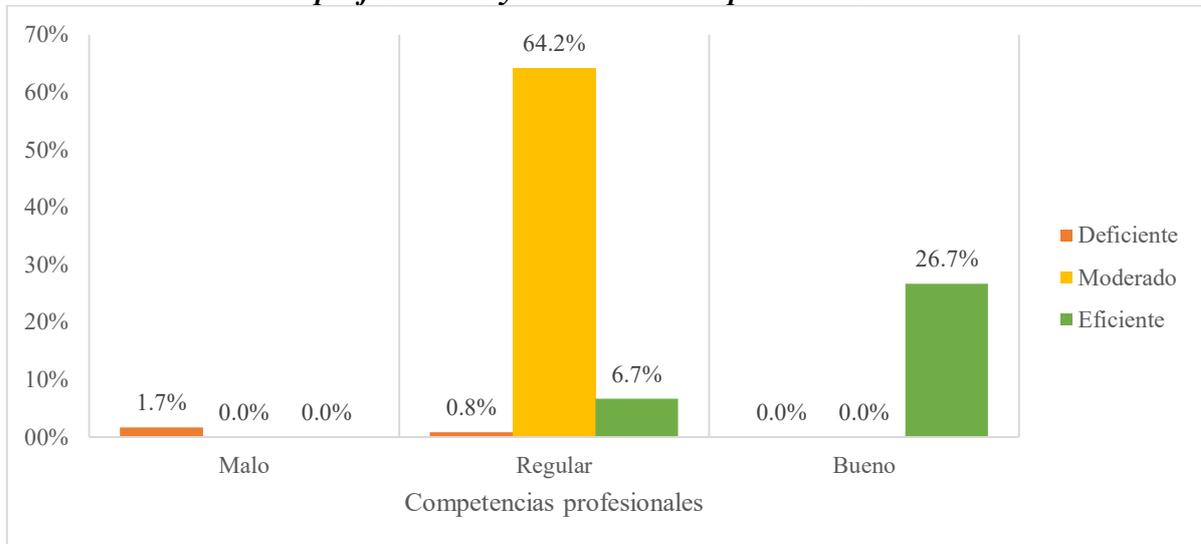
5.3.1. Prueba de hipótesis general.

Tabla 16. Resultados generales obtenidos del cruce de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales

Competencias profesionales	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente			
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Malo	2	1,7%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,7%
Regular	1	0,8%	77	64,2%	8	6,7%	86	71,7%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	32	26,7%	32	26,7%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 13. Distribución porcentual del cruce de las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 16 y figura 13, se observa que las competencias profesionales están asociadas directamente con las relaciones interpersonales, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende de las competencias profesionales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, si las competencias profesionales son buenas entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 26,7%; si las competencias profesionales son malas entonces las relaciones interpersonales son ineficientes esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre las

competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco.

A. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: Las **competencias profesionales** No se asocian directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: Las **competencias profesionales** se asocian directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	166.140 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	114,419	4	0,000
Asociación lineal por lineal	87,072	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.

$$\chi^2 = 166,140$$

$$\text{Valor } P \text{ (significancia asintótica)} = 0,000$$

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: Las **competencias profesionales** se asocian directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor P = 0,000 < 0,05).

Prueba estadística de la fuerza de la relación

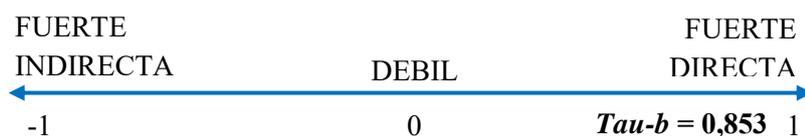
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,853	0,044	10,048
N de casos válidos		120		

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



Existe RELACIÓN DIRECTA (Gamma = 0,853 = 85,3%) entre LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

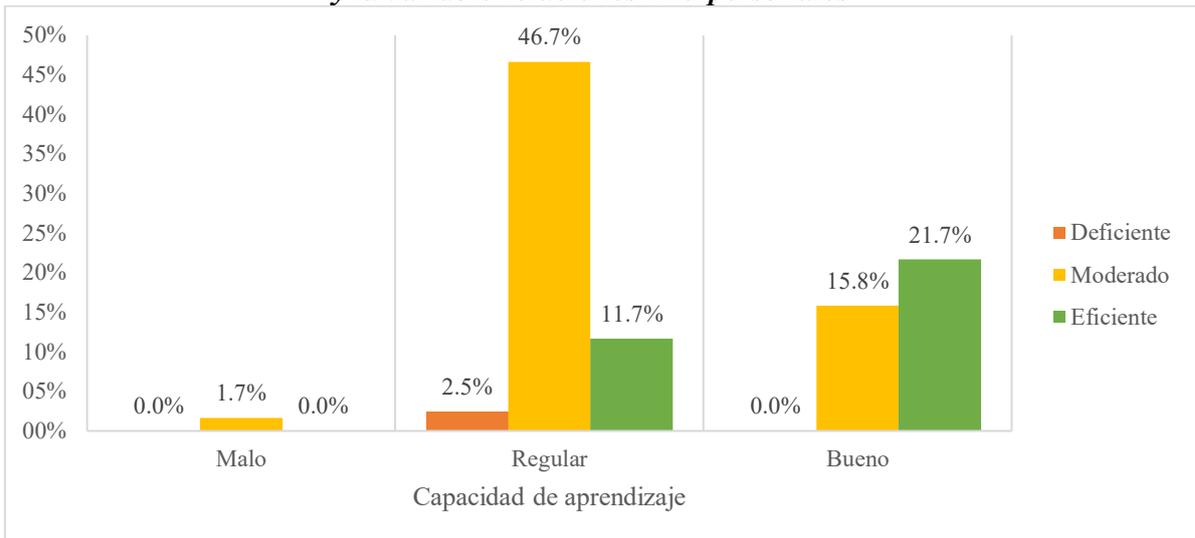
5.3.2. Prueba de hipótesis específicas

Tabla 17. Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión capacidad de aprendizaje y la variable relaciones interpersonales

Capacidad de aprendizaje	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente			
	<i>fi</i>	<i>ni%</i>	<i>fi</i>	<i>ni%</i>	<i>fi</i>	<i>ni%</i>	<i>fi</i>	<i>ni%</i>
Malo	0	0,0%	2	1,7%	0	0,0%	2	1,7%
Regular	3	2,5%	56	46,7%	14	11,7%	73	60,8%
Bueno	0	0,0%	19	15,8%	26	21,7%	45	37,5%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 14. Distribución porcentual del cruce de la dimensión capacidad de aprendizaje y la variable relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 17 y figura 14, se observa que la capacidad de aprendizaje está asociada directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende de la capacidad de aprendizaje, si la capacidad de aprendizaje es buena entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 21,7%; si la capacidad de aprendizaje es mala entonces las relaciones interpersonales son moderadas esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre la capacidad de aprendizaje y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

B. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: La **capacidad de aprendizaje** NO se asocia directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: La **capacidad de aprendizaje** se asocia directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.621 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	21,978	4	0,000
Asociación lineal por lineal	19,358	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.

$$\chi^2 = 20,621$$

$$\text{Valor } P \text{ (significancia asintótica)} = 0,000$$

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: La **capacidad de aprendizaje** se asocia directamente con las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor P = 0,000 < 0,05).

C. Prueba estadística de la fuerza de la relación

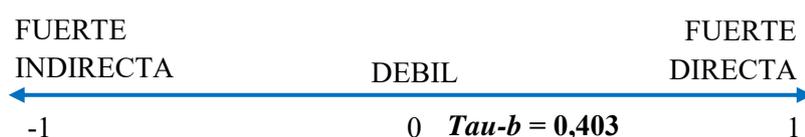
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,403	0,079	4,827	0,000
N de casos válidos	120				

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



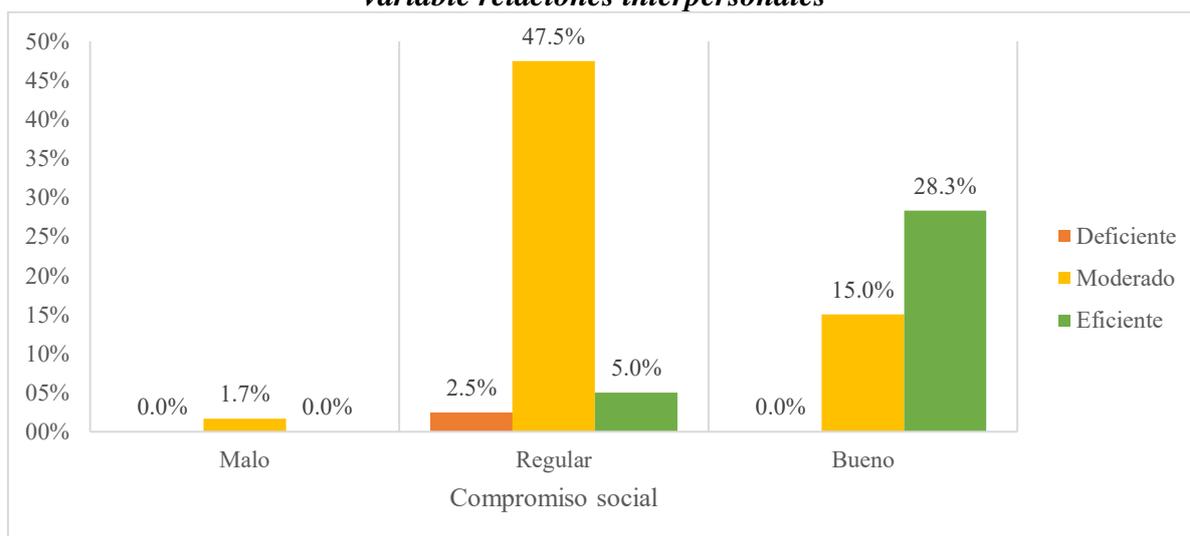
Existe RELACIÓN DIRECTA ($\text{Gamma} = 0,403 = 40,3\%$) entre LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Tabla 18. Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión compromiso social y la variable relaciones interpersonales

Compromiso social	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Malo	0	0,0%	2	1,7%	0	0,0%	2	1,7%
Regular	3	2,5%	57	47,5%	6	5,0%	66	55,0%
Bueno	0	0,0%	18	15,0%	34	28,3%	52	43,3%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 15. Distribución porcentual del cruce de la dimensión compromiso social y la variable relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 18 y figura 15, se observa que el compromiso social está asociado directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende del compromiso social, si el compromiso social es

bueno entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 28,3%; si el compromiso social es malo entonces las relaciones interpersonales son moderadas esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre el compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

A. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: No existe una relación directa entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: Existe una relación directa entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43.328 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	47,233	4	0,000
Asociación lineal por lineal	39,221	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.

$$\chi^2 = 43,328$$

$$\text{Valor } P (\text{significancia asintótica}) = 0,000$$

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: Existe una relación directa entre el **compromiso social** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor P = 0,000 < 0,05).

B. Prueba estadística de la fuerza de la relación

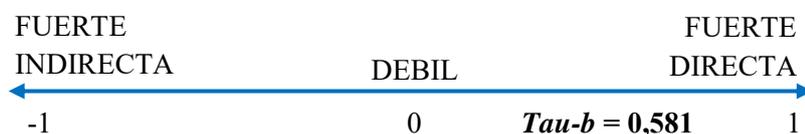
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,581	0,066	7,954	0,000
N de casos válidos		120			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



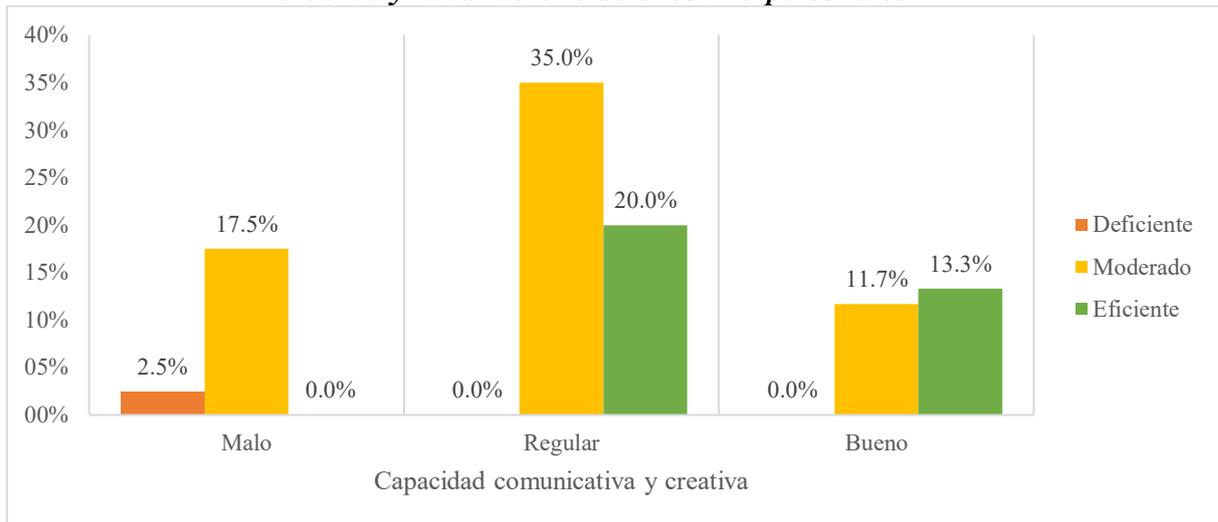
Existe RELACIÓN DIRECTA (Gamma = 0,581 = 58,1%) entre EL COMPROMISO SOCIAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Tabla 19. Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión capacidad comunicativa y creativa y la variable relaciones interpersonales

Capacidad comunicativa y creativa	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Malo	3	2,5%	21	17,5%	0	0,0%	24	20,0%
Regular	0	0,0%	42	35,0%	24	20,0%	66	55,0%
Bueno	0	0,0%	14	11,7%	16	13,3%	30	25,0%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 16. Distribución porcentual del cruce de la dimensión capacidad comunicativa y creativa y la variable relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 19 y figura 16, se observa que la capacidad comunicativa y creativa está asociada directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende de la capacidad comunicativa y creativa, si la capacidad comunicativa y creativa es buena entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 13,3%; si la capacidad comunicativa y creativa es mala entonces las relaciones interpersonales son ineficientes esto representado en un 2,5%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre la capacidad comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

A. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: No existe una relación directa entre la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: Existe una relación directa entre la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27.253 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	32,286	4	0,000
Asociación lineal por lineal	20,631	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 3 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .60.

$$\chi^2 = 43,328$$

$$\text{Valor } P \text{ (significancia asintótica)} = 0,000$$

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: Existe una relación directa entre la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor P = 0,000 < 0,05).

B. Prueba estadística de la fuerza de la relación

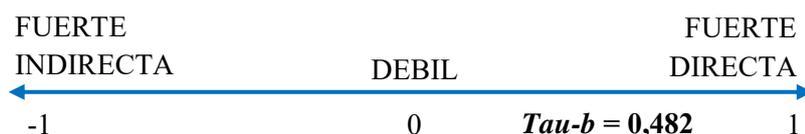
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,482	0,067	5,074	0,000
N de casos válidos	120				

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



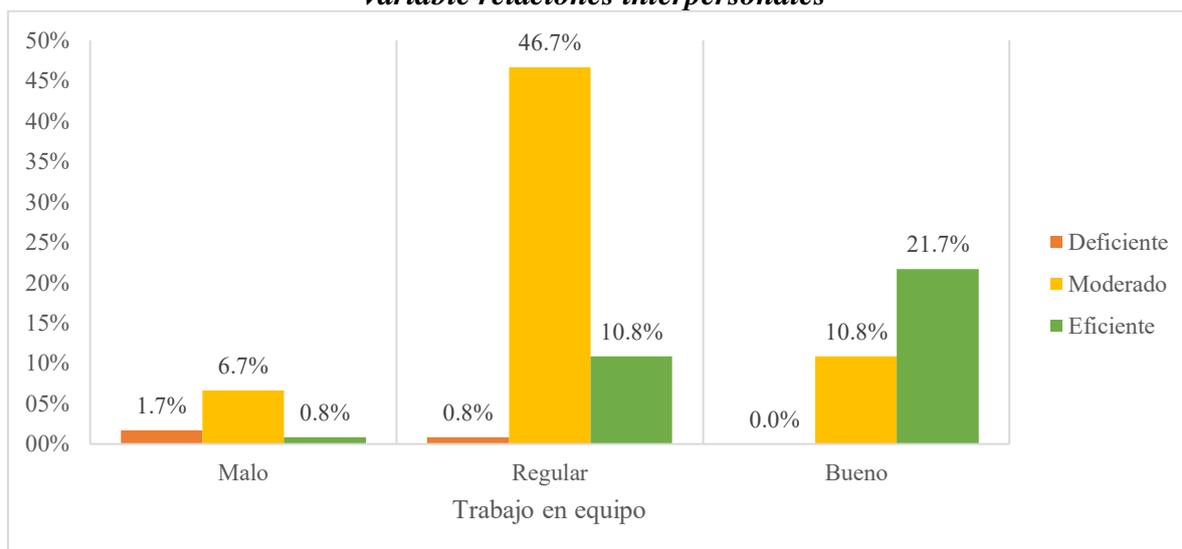
Existe RELACIÓN DIRECTA ($\Gamma = 0,482 = 48,2\%$) entre LA CAPACIDAD COMUNICATIVA Y CREATIVA Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Tabla 20. Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión trabajo en equipo y la variable relaciones interpersonales

Trabajo en equipo	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Malo	2	1,7%	8	6,7%	1	0,8%	11	9,2%
Regular	1	0,8%	56	46,7%	13	10,8%	70	58,3%
Bueno	0	0,0%	13	10,8%	26	21,7%	39	32,5%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 17. Distribución porcentual del cruce de la dimensión trabajo en equipo y la variable relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 20 y figura 17, se observa que el trabajo en equipo está asociada directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, esto indica que una eficiente

relación interpersonal depende del trabajo en equipo, si el trabajo en equipo es bueno entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 21,7%; si el trabajo en equipo es malo entonces las relaciones interpersonales son ineficientes esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

A. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: No existe una relación directa entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: Existe una relación directa entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40.271 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	34,731	4	0,000
Asociación lineal por lineal	29,233	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 4 casillas (44.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .27.

$$\chi^2 = 40,271$$

$$\text{Valor } P \text{ (significancia asintótica)} = 0,000$$

Se acepta H_1 y se rechaza H_0 :

H_1 : Existe una relación directa entre el **trabajo en equipo** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor $P = 0,000 < 0,05$).

B. Prueba estadística de la fuerza de la relación

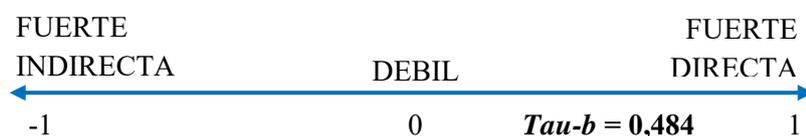
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,484	0,076	5,769	0,000
N de casos válidos		120			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



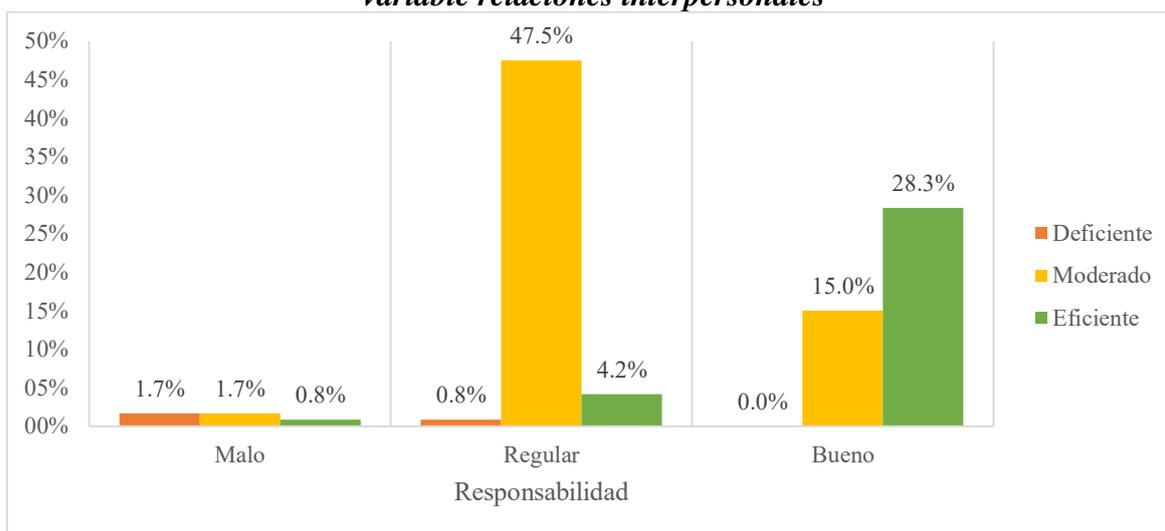
Existe RELACIÓN DIRECTA ($\Gamma = 0,484 = 48,4\%$) entre EL TRABAJO EN EQUIPO Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Tabla 21. Resultados generales obtenidos del cruce de la dimensión responsabilidad y la variable relaciones interpersonales

Responsabilidad	Relaciones interpersonales						Total	
	Deficiente		Moderado		Eficiente		fi	ni%
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%		
Malo	2	1,7%	2	1,7%	1	0,8%	5	4,2%
Regular	1	0,8%	57	47,5%	5	4,2%	63	52,5%
Bueno	0	0,0%	18	15,0%	34	28,3%	52	43,3%
Total	3	2,5%	77	64,2%	40	33,3%	120	100,0%

Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Figura 18. Distribución porcentual del cruce de la dimensión responsabilidad y la variable relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

Descripción:

En la tabla 21 y figura 18, se observa que la responsabilidad está asociada directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende de la responsabilidad, si la responsabilidad es buena entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 26,7%; si la responsabilidad es mala entonces las relaciones interpersonales son ineficientes esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

A. Prueba estadística

Hipótesis de contraste

H₀: No existe una relación directa entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

H₁: Existe una relación directa entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

Estadístico de prueba: Prueba de independencia Chi-cuadrado

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	72.446 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	55,685	4	0,000
Asociación lineal por lineal	41,053	1	0,000
N de casos válidos	120		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .13.

$$\chi^2 = 72,446$$

$$\text{Valor } P \text{ (significancia asintótica)} = 0,000$$

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: Existe una relación directa entre la **responsabilidad** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. (Valor P = 0,000 < 0,05).

B. Prueba estadística de la fuerza de la relación

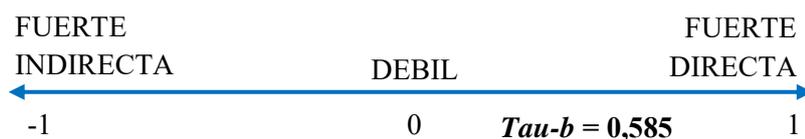
Estadístico de prueba: Tau-b de Kendall

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,585	0,074	7,183	0,000
N de casos válidos		120			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Interpretar el valor de Tau-b de Kendall:



Existe RELACIÓN DIRECTA ($\text{Gamma} = 0,585 = 58,8\%$) entre LA RESPONSABILIDAD Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

5.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos de la investigación validan la hipótesis general alterna de manera que: Las competencias profesionales se asocian directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.

En ese entender el estudio realizado por Gómez (2005), menciona la importancia de las competencias profesionales, como aspecto fundamental en la formación de profesionales, en las diferentes áreas del conocimiento, de manera que un profesional competente ejercerá su profesión resolviendo los problemas que le correspondan en forma autónoma y flexible, en un entorno de trabajo que tiene múltiples relaciones con grupos de personas diversas.

El presente estudio tiene como *objetivo principal* es determinar la relación que existe entre las variables competencias profesionales y relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad, de tal forma las competencias profesionales están asociadas directamente con las relaciones interpersonales, esto indica que una eficiente relación interpersonal depende de las competencias profesionales, si las competencias profesionales son buenas entonces las relaciones interpersonales son eficientes esto representado en un 26,7%; si las competencias profesionales son malas entonces las relaciones interpersonales son ineficientes esto representado en un 1,7%. Por lo tanto, se observa que existe una relación directa entre las competencias profesionales y las relaciones interpersonales.

Esto se demuestra por el valor de Gamma = 0,853 (85,3%), donde las competencias profesionales y las relaciones interpersonales están fuertemente asociadas; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. De los resultados obtenidos en esta investigación, se confirma nuestra hipótesis planteada, donde las competencias profesionales que poseen el personal administrativo de la municipalidad distrital con conocimientos que participan una serie de complejas variables, entre las cuales intervienen las experiencias previas, el nivel de educación, el tipo y el grado académico que tiene cada uno de los trabajadores administrativos de la municipalidad.

En cuanto al cumplimiento del *objetivo específico primero*, los resultados de la investigación ha puesto en relieve que la capacidad de aprendizaje se asocia directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Este resultado presenta con la aplicación de la prueba estadístico; se observa una correlación de prueba paramétrica de Chi cuadrado, es $\chi^2 = 20,621^a$, lo que indica que si existe una relación directa, además el valor de $P=0,000$ resulta menor al de $\rho - valor = 0,05$, de acuerdo a los resultados obtenidos se ha determinado que si existe una asociación directa entre la capacidad de aprendizaje y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Dichos resultados coinciden con Saavedra (2019), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019”. En donde llega a los resultados muy importantes; que Existe una relación positiva media entre la competencia técnica, competencia metodológica, competencia social, y el desempeño laboral por haberse encontrado una correlación entre 0,44 y 0,49. Asimismo, se encontró una baja relación entre la competencia participativa, y el desempeño laboral, con una correlación de 0,39 entre ambos. A su vez, el 65% del desempeño laboral es regular, y el 44% de las competencias profesionales se desarrollan de manera regular. Cabe precisar que en el presente estudio se cumplió los objetivos y se comprobó la hipótesis planteada,

concluyendo que si existe relación directa entre la capacidad de aprendizaje y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, es decir que las variables de estudio se relacionan entre sí.

En cuanto al cumplimiento del *objetivo específico desdedo*, los resultados de la investigación ha puesto en relieve que si existe una relación directa entre el compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. El resultado se presenta aplicando la prueba estadístico de correlación de Chi cuadrado, es $\chi^2 = 43,328^a$, lo que indica una relación de manera directa, además el valor de $P=0,000$ resulta menor al de $\rho - valor = 0,05$ y en consecuencia la relación que es directa y significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alterna (H_a), asumiendo que la dimensión del compromiso social se relaciona de manera directa con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, ello indica que describí, del mismo modo que los resultados del estudio realizado por Saavedra (2019), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019”. Llegando a las siguientes concluyó que al existir baja correlación, la motivación, habilidades sociales, inteligencia emocional de los líderes, y el clima laboral, podrían estar influyendo en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que tanto, es probable que las correlaciones en la presente investigación sean bajas, por existir estos factores influyentes en el desempeño laboral. Por consiguiente, el tema abordado desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, que si bien actualmente ha ido creciendo la importancia de conocer la conducta de las personas y provocan acciones que producen satisfacción en el centro laboral, por lo cual se puede inferir que si existe relación significativa entre la dimensión del compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la

provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, es decir que las variables de estudio se relacionan entre sí.

En cuanto al cumplimiento del *objetivo específico tercero*, los resultados de la investigación ha puesto en relieve que si existe una relación directa entre la capacidad comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018; están representado con la aplicación de una correlación de prueba paramétrica de Chi cuadrado, es $\chi^2 = 27,253^a$, lo que indica una relación de manera directa, además el valor de $P=0,000$ resulta menor al de $\rho - valor = 0,05$, de acuerdo a los resultados obtenidos se ha determinado que si existe una relación directa entre la dimensión de la capacidad comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales. A este resultado coincide el trabajo de Alfaro (2011), quien realiza una investigación “Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú”, señala que los resultados muestran que existe una diferencia T de 12.467 entre los promedios de las competencias genéricas aplicadas (CGA) y las competencias genéricas desarrolladas (CGD). Así mismo, la prueba T indica una diferencia de 6,487 entre los promedios de las competencias específicas aplicadas (CEA) y las competencias específicas desarrolladas (CED). Cabe señalar que existe una distancia más significativa entre las competencias genéricas aplicadas (CGA) y las desarrolladas (CGD); lo que permite inferir que son las competencias genéricas o transversales las más utilizadas en el desempeño profesional. Del mismo modo, se puede inferir que si existe relación directa entre la dimensión de la **capacidad comunicativa y creativa** y las **relaciones interpersonales**; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, es decir que las variables de estudio se relacionan entre sí.

Del mismo modo al cumplimiento del *objetivo específico cuarto*, los resultado obtenido desde los datos estadístico, se evidencia que si existe una relación directa entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de

La Convención, Región Cusco, 2018; tal como se observa una correlación positiva de Chi cuadrado, es $\chi^2 = 40,271^a$, lo que indica existe una relación positiva alta, además el valor de $P=0,000$ resulta menor al de $P=0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alterna (H_a), asumiendo que existe relación positiva entre la dimensión del trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Frente a este estudio se asemeja con el Gomez (2017), donde concluyó que podemos precisar que las relaciones interpersonales a través de la motivación y comunicación moderada, y el desempeño laboral a través de su eficiencia moderada y más la eficacia débil, determinamos que esta asociación presenta un grado de relación positivo alto; entonces por la motivación, comunicación y eficiencia presentan de limitación en la eficacia. Es decir, que desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad muestran favorablemente, porque trabajar en equipo orienta a la calidad de vida en el trabajo, ya que está representado el grado en que los miembros de la organización tienen buenas relaciones interpersonales y una satisfacción personal con la actividad de la organización, es decir que las variables de estudio se relacionan entre sí.

Finalmente, al *objetivo específico quinto*, los resultados de la investigación ha puesto en relieve que si existe una relación directa entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. El resultado se presenta aplicando la prueba estadístico de correlación de Chi cuadrado, es $\chi^2 = 72,446^a$, lo que indica una relación de manera directa, además el valor de $P=0,000$ resulta menor al de $p - valor = 0,05$ y en consecuencia la relación que es directa y significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alterna (H_a), asumiendo que la dimensión de la responsabilidad se relaciona de manera directa con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, ello indica que describí, del mismo modo que los resultados del estudio realizado por Vásquez (2015), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores

del Centro de Salud Morales, 2015”. Llegando a las siguientes concluyó que existe asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, obteniéndose un el valor de 11.97 para el X^2 calculado, con un margen de error de 0.05 y con 04 grados de libertad, frente a X^2 tabular de 9.49; lo que indica que ambas variables están relacionadas. Cabe precisar que en el presente estudio se cumplió los objetivos y se comprobó la hipótesis planteada, concluyendo que si existe relación directa entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, es decir que las variables de estudio se relacionan entre sí.

Del mismo modo, se puede observar es importante dar a conocer estos resultados que conlleva a que el personal administrativo de la municipalidad distrital Echarati de la provincia de La Convención existe un elemento que el incentivo es externo a la persona y su relación con el trabajo, mientras que el motivo si bien puede ser provocado por un factor externo, lo más probable es que sea creado por el propio individuo. Por otro lado, de estos resultados se desprende información que puede ser de utilidad para los gobiernos locales, municipalidades distrital, municipales provinciales, grupos de interés, de tal modo que puedan promover el mejoramiento de servicio al usuario en las instituciones públicas. Es necesario que se continúe investigando sobre la importancia de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales para la validación de estos hallazgos. Sería recomendable, para futuras investigaciones, que se tomen en cuenta los comportamientos y la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati en las que participan en el estudio. Se puede inferir que este estudio podría mejorar la calidad de las organizaciones públicas en nuestra región.

Finalmente consideramos que esta investigación en un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje para el desarrollo de nuevas tesis que ayuden el mundo de las Ciencias Administrativas.

CONCLUSIONES

Primera

La percepción de las competencias profesionales por parte del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018, fue calificado en un nivel bueno de competencia profesional que despliegue el trabajador está asociado a un nivel eficiente de las relaciones interpersonales ambos niveles comparten un 26,7%; de manera que el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados que desplegaría el trabajador responde a la forma en que se relacione con sus compañeros de trabajo, logrando así una mejor confianza. Lo cual se verifica el valor de Chi cuadrado es $\chi^2 = 166,140^a$, es decir, existe una asociación entre las competencias profesionales y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Echarati. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Segunda

En la dimensión de la capacidad de aprendizaje, se relaciona directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Obteniéndose un índice de Chi cuadrado de $\chi^2 = 20,621^a$, interpretándose que existe una relación directa entre las variables de estudio. Por lo cual, la percepción consideran como el nivel bueno de la capacidad de aprendizaje está asociado con un nivel eficiente de las relaciones interpersonales, donde ambas variables presentan en conjunto un 21,7%; esto demuestra que el despliegue de la capacidad reflexiva y metacognitiva es fundamental para desarrollar las relaciones interpersonales con mayor confianza. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Tercera

El compromiso social se relaciona directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Obteniéndose un índice de Chi cuadrado de $\chi^2 = 43,328^a$, interpretándose que existe una relación directa entre las variables de estudio. Por lo cual, la percepción consideran como el nivel bueno de compromiso social de parte del personal administrativo se asocia con

el nivel eficiente de las relaciones interpersonales, de manera que ambos comparten un porcentaje del 33,3%; de tal forma que los principios éticos y sociales son cruciales para mantener un sentido de confianza desde los trabajadores de la municipalidad. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Cuarta

La capacidad de comunicativa y creativa se relaciona directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Obteniéndose un índice de Chi cuadrado de $\chi^2 = 27,253^a$, interpretándose que existe una relación directa entre las variables de estudio. Por lo cual, la percepción consideran como el nivel bueno de la capacidad comunicativa y creativa del trabajador se asocia con el nivel eficiente de las relaciones interpersonales, donde ambas variables comparten un 13,3%, indicando que la comunicación eficaz y la forma en demuestre su iniciativa el trabajador, contribuye a que se desarrolle un clima favorable en el trabajo, donde las relaciones interpersonales vienen a ser la base para dicha ocurrencia. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Quinta

El trabajo en equipo se relaciona directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Obteniéndose un índice de Chi cuadrado de $\chi^2 = 40,271^a$, interpretándose que existe una relación directa entre las variables de estudio. Por lo cual, la percepción evidencia que un nivel bueno del trabajo en equipo que demuestra el trabajador, se asocia con un nivel excelente de las relaciones interpersonales, ambas variables comparten un 21,7%; lo cual demuestra que la colaboración coordinada y el sentido común de trabajo, vienen a ser los aspectos donde se demuestran las relaciones interpersonales entre el personal administrativo, cuanto más se demuestre acciones colaborativas, mejores niveles de confianza se desarrollaran en los trabajadores de la municipalidad. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

Sexta

La responsabilidad se relaciona directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018. Obteniéndose un índice de Chi cuadrado de $\chi^2 = 72,446^a$, interpretándose que existe una relación directa entre las variables de estudio. Por lo cual, la percepción evidencia un nivel bueno de responsabilidad por parte del trabajador, se asocia con un nivel eficiente de las relaciones interpersonales alcanzado en ambos casos un 28,3%; es decir que la manera en que el personal asume sus responsabilidades y el cumplimiento de objetivos, conllevaran al logro de los objetivos institucionales, lo conlleva a que se genere un ambiente optimo con un despliegue eficiente de las relaciones interpersonales. Con ello se confirma la hipótesis planteada.

RECOMENDACIONES

Primera

Los gerentes y jefaturas de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, deben propiciar una adecuada competencia profesional con el objetivo de que el personal administrativo se sientan motivados, valorados y que aquilaten las relaciones interpersonales en la municipalidad y el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Segunda

Generar mecanismos que permitan que los trabajadores se comprometan aún más con la municipalidad ya que nunca será suficiente lo bueno que cada personal administrativo brinda en su trabajo y desarrollar un programa que coadyuve a que el personal administrativo se comprometen a asistir a todos los cursos, talleres, o pláticas que se les asigne en los días y horarios establecidos.

Tercera

Fortalecer la actitud metal positiva que tienen los trabajadores, la motivación, el trabajo en equipo, el empowerment, el liderazgo como una filosofía gerencial permanente en la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención.

Cuarta

Generar confianza hacia el trabajador en cuanto a la tarea que desempeña; a través de una comunicación más fluida y con una búsqueda permanente de acercamiento con un trato horizontal, participativo y democrático.

Quinta

Referente a la cultura organizacional, se debe propiciar y mejorar el buen trato, el trabajo en equipo, los reconocimientos por las labores y acciones distintivas, propiciar las reuniones sociales y de sano esparcimiento que motiven al personal administrativo a comprometerse e involucrarse con la visión y visión de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia La Convención.

Sexta

Se sugiere en futuras investigaciones, realizar un estudio experimental en la que se trabaje un programa para mejorar las competencias laborales que fortalezca y optimicen las relaciones interpersonales en el personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia La Convención.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, S. (2011). *Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque: USAT - Escuela de Economía.
- Asís, F. (2007). *Competencias profesionales en la formación profesional*. Madrid: Alianza Editorial.
- Aubrun, S., & Orifiamma, R. (1990). *Les competences de 3ème dimension*. París: Conservatoire des Arts et Métiers.
- Barberá, E., Bautista, G., Espasa, A., & Guasch, T. (2006). Portfolio electrónico: desarrollo de competencias profesionales en la red. *Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 55-66.
- Barnett, R. (2001). *Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad*. Barcelona: Gedisa.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: McGraw Hill.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Blanch, J., Espuny, M., Duran, C., & Artiles, M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Blas, F. (2007). *Las competencias profesionales en la formación profesional*. Madrid: Alianza Editorial.
- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 8-14.
- Cabra, F. (2011). Desafíos y experiencias de evaluación en la formación basada en competencias en el contexto universitario. *Revista Electrónica de Desarrollo de Competencias*, 116-147.
- Cano, E. (2005). *Cómo mejorar las competencias docentes. Guía para la autoevaluación y el desarrollo de las competencias del profesorado*. Barcelona: Graó.
- Cano, E. (2007). *Las competencias docentes*. Madrid: MEC.
- Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones [CIDECE]. (2010). *Competencias Profesionales: Enfoques y Modelos de Debate*. Donostia-San Sebastián, España: Michelena Artes Gráficas S.L.

- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: MacGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Teoría de administración I*. México DF: McGraw Hill.
- Chuquival, M. (2019). *Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy - 2018*. Lima: Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo.
- De Elena, J. (2004). *Desigualdad social y relaciones de trabajo*. España: Ediciones Universidad Salamanca.
- De Juanas, Á., & Fernández, M. P. (2008). Competencias y estrategias de aprendizaje. Reflexiones sobre el proceso de cambio en el EEES. *Cuadernos de Trabajo Social*, 217-230.
- Delors, J. (1996). *Informe a la UNESCO de la Comisión sobre Educación para el siglo XXI. La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana Ediciones.
- Denyer, M., Furnémont, D., Poulain, R., & Vanloubbeeck, P. (2007). *Las competencias en la educación: Un balance*. México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Echeverría, B. (2002). Gestión de la competencia de acción profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 7-43.
- Echeverría, B. (2003). “Saber” y “Sabor” de la profesionalidad. Herramientas. *Revista de Formación y Empleo*, 6-11.
- Empresa Editora Gestión. (27 de Setiembre de 2015). Conoce las cinco competencias necesarias para ingresar al mercado laboral.
- Espinoza, M. P. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*. Cartagena: Universidad EAN.
- Fernández, P., & Ramos, N. (2004). *Desarrolla tu inteligencia emocional*. Barcelona: Editorial Kairos.
- Fisher, S. (1949). *Métodos estadísticos para investigadores*. Argentina: Aguilar.
- Galvis, R. V. (2007). De un perfil tradicional a un perfil basado en competencias. *Acción pedagógica*, 48-57.
- Godio, J. (2001). *Sociología del trabajo y política*. Buenos Aires: Ed. Corregidor.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Editorial Kairos.

- Gómez, I. (2005). Competencias profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas. *Educación y Educadores*, 45-66.
- Gomez, J. (2017). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la unidad territorial de Andahuaylas, 2016*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Guerrero, A. (1999). El enfoque de las competencias profesionales: Una solución conflictiva a la relación entre formación y empleo. *Revista Complutense de Educación*, 225-360.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Iglesias, M. J. (2009). Elaboración y validación de un instrumento diagnóstico para la percepción de las competencias emocionales en estudiantes universitarios de educación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 300-311.
- Johnson, R., & Kubly, P. (2008). *Estadística elemental: Lo esencial*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Lasnier, F. (2000). *Reússir la formation par compétences*. Montreal: Guérin.
- Laval, C. (2004). *La escuela no es una empresa*. Barcelona: Paidós.
- Le Boterf, G. (1995). *De la compétence: essai sur un attracteur étrange*. París: Editions d'Organisation.
- Lévy-Leboyer, C. (1997). *La gestión de las competencias*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Lluch Molins, L., Fernández-Ferrer, M., Pons Seguí, L., & Cano García, E. (2017). Competencias profesionales de los egresados universitarios: estudio de casos en cuatro titulaciones. *Revista Currículum*, 49-64.
- Monjas, I. (2004). *Programa de enseñanza de habilidades de interacción social (PEHIS), para niños y niñas en edad escolar*. Madrid: CEPE Editorial.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Peñafiel, E., & Serrano, C. (2010). *Habilidades sociales*. Madrid: Editex.
- Pereda, S., Berrocal, F., & Sanz, P. (2003). Los perfiles de exigencias en la ocupación del profesional de recursos humanos. *Psicología desde el Caribe*, 13-38.
- Pérez, M. P. (2008). Competencias adquiridas por los futuros docentes desde la formación inicial. *Revista de Educación*, 343-367.

- Perrenoud, P. (2001). La formación de los docentes en el siglo XXI. *Revista de Tecnología Educativa*, 503-523.
- Perrenoud, P. (2008). Construir las competencias, ¿es darle la espalda a los saberes? *Revista de Docencia Universitaria*, 1-8.
- Ramírez, L. C. (2019). *Relaciones interpersonales en el ámbito laboral*. Jalisco: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Robbins, S. (2003). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson. Prentice Hall.
- Rubio, J. (2005). *Manual de coordinación de seguridad y salud en las obras de construcción*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Saavedra, M. A. (2019). *Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- San Martín Ramírez, V. (2010). Formación basada en competencias: historia y perspectivas de futuro. *Revista Electrónica de Desarrollo de Competencias*, 7-28.
- Sánchez, P., & Gairín, J. (2008). *Planificar la formación en el EEES*. Madrid: ICE-UCM.
- Schneckerberg, D., & Wildt, J. (2005). *Understanding the concept of ECompetence*. Dormunt: Center for Research on Higher Education and Faculty Development, University of Dormunt.
- Sierra, R. (2001). *Técnicas investigación social*. España: Thomson Editores Spain.
- Silveira, M. (2015). *El arte de las relaciones personales*. Barcelona: Alba Editorial.
- Stainback, W. (2001). *Aulas inclusivas, un nuevo modelo para enfocar y vivir el currículo*. Madrid: Ediciones Narcea.
- Teixidó, J. (2009). *La acogida al profesorado de nueva incorporación*. Barcelona: Editorial Graó.
- Tejada, J. (1999a). Acerca de las competencias profesionales I. *Revista Herramientas*, 20-30.
- Tejada, J. (1999b). Acerca de las competencias profesionales II. *Revista Herramientas*, 8-14.
- Tejada, J., & Navío, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-15.
- Tobón, S. (2004). *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe.

- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. México DF: Grupo Editorial Patria.
- Vargas, F. (2000). De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas. *Boletín Cinterfor*, 9-23.
- Vasquez, J. E. (2018). *Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén - 2017*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Vásquez, L. I. (2015). *Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015*. Tarapoto: Universidad César Vallejo.
- Yániz, C. (2006). Planificar la enseñanza universitaria para el desarrollo de competencias. *Revista Educatio Siglo XXI*, 17-34.
- Yañez, R., Arenas, M., & Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Revista LIBERABIT*, 193-202.
- Zabala, A., & Arnau, L. (2008). *Once ideas clave. Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó.
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Madrid: Nancea.
- Zaldívar, D. (2007). *Competencias comunicativas y relaciones interpersonales*. La Habana.
- Zarifian, P. (1999). *El modelo de la competencia y sus consecuencias sobre el trabajo y los oficios profesionales*. Montevideo: Cinterfor.
- Zupiría, X. (2015). *Relaciones interpersonales, Generalidades*. España: Universidad del País Vasco - Euskal Herriko Unibertsitatea.

ANEXOS

ANEXO A. MATRIZ DE CONSISTENCIA

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES INTERPERSONALES; DESDE LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCION, REGIÓN CUSCO, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿En qué medida se asocian las competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la asociación de las competencias profesionales y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Las competencias profesionales se asocian directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p>	<p>VARIABLE DE ESTUDIO 1: Competencias profesionales.</p> <p>DIMENSIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de aprendizaje ▪ Compromiso social ▪ Capacidad comunicativa y creativa ▪ Trabajo en equipo ▪ Responsabilidad 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Básica.</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Transversal correlacional no causal (No experimental).</p> <p>POBLACIÓN: 150 trabajadores.</p> <p>MUESTRA: Es un total de 120 trabajadores.</p>
<p>a) ¿En qué medida la capacidad de aprendizaje se asocia con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p> <p>b) ¿En qué medida existe la relación entre el compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p> <p>d) ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p> <p>e) ¿En qué medida existe la relación entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018?</p>	<p>a) Identificar la asociación de la capacidad de aprendizaje con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre el compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>c) Establecer la relación que existe entre la capacidad comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>d) Examinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>e) Determinar la relación que existe entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>a) La capacidad de aprendizaje se asocia directamente con las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>b) Existe una relación directa entre el compromiso social y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>c) Existe una relación directa entre la capacidad comunicativa y creativa y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>d) Existe una relación directa entre el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p> <p>e) Existe una relación directa entre la responsabilidad y las relaciones interpersonales; desde la percepción del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati de la provincia de La Convención, Región Cusco, 2018.</p>	<p>VARIABLE DE ESTUDIO 2: Relaciones interpersonales.</p> <p>DIMENSIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asertividad laboral ▪ Empatía laboral ▪ Proactividad laboral ▪ Socialización laboral 	<p>MUESTREO: No probabilístico intencional.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS</p> <p>Técnica: Encuesta. Observación.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario. Lista de cotejo.</p> <p>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS Análisis descriptivo mediante tablas de frecuencia absoluta y relativa en porcentaje, e inferencial para las pruebas de hipótesis.</p>

Fuente: Elaboración propia.

**ANEXO B. MATRIZ DE RECOLECCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS
 IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES INTERPERSONALES; DESDE LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL
 ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN, REGIÓN CUSCO, 2018**

Variable (s)	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Reactivos/Ítems	Escala de medición	
Competencias profesionales	Conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados que permiten desarrollar una función o rol de forma eficiente y reflexiva en un determinado contexto. (Lluch, Fernández-Ferrer, Pons, & Cano, 2017, pp.59-60)	Capacidad de aprendizaje	• Capacidad reflexiva.	1. ¿En tus actividades laborales diarias, identificas y comprendes las necesidades urgentes por atender? 2. ¿Cuándo se presentan problemas de índole laboral realizas un análisis a través de la identificación de su complejidad para poder resolverlos oportunamente?	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	
			• Capacidad metacognitiva.	3. ¿Cuándo se presentan problemas en tu dependencia u oficina, personalmente agregas una solución más práctica? 4. ¿Antes de atender a la solicitud de tus superiores y usuarios, verificas que la información solicitada es pertinente?		
			Compromiso social	• Principios éticos.		5. ¿El personal administrativo practica valores morales (colaboración, respeto, puntualidad, etc.) en sus diferentes unidades, dependencias u oficinas? 6. ¿El personal administrativo de la municipalidad, practica principios de igual sin realizar ninguna discriminación?
				• Principios sociales.		7. ¿El personal administrativo cultiva la solidaridad, el bien común y participación comprometida con la institución y la sociedad? 8. ¿El personal practica el respeto por la diversidad cultural y social?
		Capacidad comunicativa y creativa		• Comunicación eficaz	9. ¿El personal evidencia una comunicación eficaz, de forma oral y escrita? 10. ¿El personal administrativo ante cualquier dificultad o requerimiento comunica oportunamente a la dependencia encarga de realizar la atención?	
				• Iniciativa	11. ¿Para mejorar el servicio de la municipalidad, la mayoría del personal está acostumbrado a proponer alternativas más prácticas? 12. ¿El personal administrativo participa en la toma de decisiones, que les compete, en beneficio del logro de las metas y objetivos institucionales?	
			Trabajo en equipo	• Colaboración coordinada	13. ¿El personal administrativo de la municipalidad trabaja coordinadamente entre cada dependencia u oficina? 14. ¿El personal administrativo comprende que el trabajo tiene un carácter de responsabilidad compartido?	
				• Sentido de objetivo común	15. ¿Todo el personal administrativo está comprometido con el logro de los objetivos de la municipalidad? 16. ¿El personal administrativo de la municipalidad trabaja de forma colaborativa entre sus diferentes dependencias?	
		Responsabilidad		• Asunción de responsabilidades	17. ¿Promueves la participación de tus compañeros de oficina o dependencia para solucionar los problemas? 18. ¿Para cumplir con tus responsabilidades previamente realizas un plan?	
				• Cumplimiento de objetivos	19. ¿Durante el mes, trimestre o semestre realizas una evaluación del cumplimiento de los objetivos de tu oficina o dependencia? 20. ¿Tus compañeros de trabajo participan activamente en el cumplimiento de los objetivos de su oficina y los institucionales?	

Fuente: Adaptación en base a la revisión de Lluch, Fernández-Ferrer, Pons, & Cano (2017, pp.52-53)

Variable (s)	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Reactivos/Ítems	Escala de medición
Relaciones interpersonales	Las relaciones interpersonales en el trabajo, se fundamenta en la confianza interpersonal entre trabajadores. La confianza es un facilitador de las relaciones y las actitudes efectivas en el ámbito laboral, considerando a la confiabilidad como un componente de la competencia, benevolencia e integridad. (Yañez, Arenas, & Ripoll, 2010, pp. 194-195)	Asertividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación con los demás. • Comprensible. 	1. ¿Existe el respeto hacia con las ideas de los demás?	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				2. ¿Se evidencia el respeto entre compañero de trabajo?	
				3. ¿Existe una actitud positiva del personal administrativo a pesar de que surjan problemas?	
				4. ¿Se evidencia la facilidad de convocatoria del personal que labora dentro de la municipalidad?	
		Empatía laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición. • Sensibilidad. 	5. ¿Se percibe a trabajadores que no les agrada imponer sus ideas a los demás?	
				6. ¿Existen trabajadores a quienes les gusta compartir sus ideas a los demás?	
				7. ¿A la mayoría de los trabajadores no les agrada imponer sus ideas?	
				8. ¿Se observa que hay trabajadores, que transmiten mucha energía positiva a los demás?	
		Proactividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso laboral. • Perseverancia. 	9. ¿Los trabajadores son capaces de comprender como se sienten los demás?	
				10. ¿Se observa predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de la municipalidad?	
				11. ¿Se muestra sensibilidad ante los sentimientos de los demás compañeros de trabajo?	
				12. ¿Existe la costumbre de ayudarse mutuamente entre compañeros de trabajo cuando la situación lo amerita?	
Socialización laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de labores. • Comprendo a los demás. 	13. ¿El personal administrativo suele ser comprometido con los objetivos del municipio?			
		14. ¿Existe iniciativa de parte de los trabajadores para organizar un evento y dedicarse a los detalles para el cumplimiento de las tareas?			
		15. ¿El personal administrativo resuelve problemas sin esperar que lo hagan los superiores o sus jefes?			
		16. ¿Existen trabajadores que informan sobre la labor que realizan sin que se los soliciten?			
		17. ¿Los conocimientos de cada trabajador son compartidos con los demás?			
		18. ¿El ambiente laboral suele ser agradable cuando el personal administrativo está realizando sus respectivas labores?			
		19. ¿Se promueve las buenas relaciones entre compañeros de trabajo?			
		20. ¿El personal administrativo que labora en la municipalidad suele ser amigable?			
21. ¿Evidencias lazos de amistad sincera entre el personal administrativo que labora en la municipalidad?					
22. ¿Existe preocupación e interés por lo que puede sucederle al personal administrativo?					
23. ¿Se observa el buen humor del personal administrativo durante las jornadas laborales?					
24. ¿Las acciones laborales del personal administrativo suelen ser agradables?					

Fuente: Adaptación en base a la revisión de Chuquival (2019, pp.69-70) con respecto a las relaciones interpersonales.

ANEXO C. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES Y LA PERCEPCIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Fecha de aplicación: ___/___/___

Nro. de encuesta: _____

Datos generales del trabajador:

Género: Masculino () Femenino ()

Edad: _____ años.

Tiempo de servicios: _____ años.

Condición laboral: Nombrado () Contratado ()

Instrucciones:

Estimado trabajador (a):

A continuación, tienes una serie de ítems (preguntas) que están relacionados a tus actividades laborales, sobre la forma como reaccionas durante tus actividades laborales. De manera que se tiene una puntuación de 1 a 5, donde uno indica que no realizas dicha acción o no te identificas; en el caso del 5 es la mayor intensidad donde lo que se te pregunta a criterio tuyo ocurre con mucha frecuencia. Recuerda que no existen preguntas correctas o incorrectas, solamente son percepciones.

A. Cuestionario de competencias profesionales

Reactivos/Ítems	Escala de valoración				
	(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre
1. ¿En tus actividades laborales diarias, identificas y comprendes las necesidades urgentes por atender?	1	2	3	4	5
2. ¿Cuándo se presentan problemas de índole laboral realizas un análisis a través de la identificación de su complejidad para poder resolverlos oportunamente?	1	2	3	4	5
3. ¿Cuándo se presentan problemas en tu dependencia u oficina, personalmente agregas una solución más práctica?	1	2	3	4	5
4. ¿Antes de atender a la solicitud de tus superiores y usuarios, verificas que la información solicitada es pertinente?	1	2	3	4	5
5. ¿El personal administrativo practica valores morales (colaboración, respeto, puntualidad, etc.) en sus diferentes unidades, dependencias u oficinas?	1	2	3	4	5
6. ¿El personal administrativo de la municipalidad, practica	1	2	3	4	5

principios de igual sin realizar ninguna discriminación?					
7. ¿El personal administrativo cultiva la solidaridad, el bien común y participación comprometida con la institución y la sociedad?	1	2	3	4	5
8. ¿El personal practica el respeto por la diversidad cultural y social?	1	2	3	4	5
9. ¿El personal evidencia una comunicación eficaz, de forma oral y escrita?	1	2	3	4	5
10. ¿El personal administrativo ante cualquier dificultad o requerimiento comunica oportunamente a la dependencia encarga de realizar la atención?	1	2	3	4	5
11. ¿Para mejorar el servicio de la municipalidad, la mayoría del personal está acostumbrado a proponer alternativas más prácticas?	1	2	3	4	5
12. ¿El personal administrativo participa en la toma de decisiones, que les compete, en beneficio del logro de las metas y objetivos institucionales?	1	2	3	4	5
13. ¿El personal administrativo de la municipalidad trabaja coordinadamente entre cada dependencia u oficina?	1	2	3	4	5
14. ¿El personal administrativo comprende que el trabajo tiene un carácter de responsabilidad compartido?	1	2	3	4	5
15. ¿Todo el personal administrativo está comprometido con el logro de los objetivos de la municipalidad?	1	2	3	4	5
16. ¿El personal administrativo de la municipalidad trabaja de forma colaborativa entre sus diferentes dependencias?	1	2	3	4	5
17. ¿Promueves la participación de tus compañeros de oficina o dependencia para solucionar los problemas?	1	2	3	4	5
18. ¿Para cumplir con tus responsabilidades previamente realizas un plan?	1	2	3	4	5
19. ¿Durante el mes, trimestre o semestre realizas una evaluación del cumplimiento de los objetivos de tu oficina o dependencia?	1	2	3	4	5
20. ¿Tus compañeros de trabajo participan activamente en el cumplimiento de los objetivos de su oficina y los institucionales?	1	2	3	4	5

B. Cuestionario de percepción de las relaciones interpersonales

Reactivos/Ítems	Escala de valoración				
	(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre
1. ¿Existe el respeto hacia con las ideas de los demás?	1	2	3	4	5
2. ¿Se evidencia el respeto entre compañero de trabajo?	1	2	3	4	5
3. ¿Existe una actitud positiva del personal administrativo a pesar de que surjan problemas?	1	2	3	4	5
4. ¿Se evidencia la facilidad de convocatoria del personal que labora dentro de la municipalidad?	1	2	3	4	5
5. ¿Se percibe a trabajadores que no les agrada imponer sus ideas a los demás?	1	2	3	4	5
6. ¿Existen trabajadores a quienes les gusta compartir sus ideas a los demás?	1	2	3	4	5
7. ¿A la mayoría de los trabajadores no les agrada imponer sus ideas?	1	2	3	4	5
8. ¿Se observa que hay trabajadores, que transmiten mucha energía positiva a los demás?	1	2	3	4	5

9. ¿Los trabajadores son capaces de comprender como se sienten los demás?	1	2	3	4	5
10. ¿Se observa predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de la municipalidad?	1	2	3	4	5
11. ¿Se muestra sensibilidad ante los sentimientos de los demás compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
12. ¿Existe la costumbre de ayudarse mutuamente entre compañeros de trabajo cuando la situación lo amerita?	1	2	3	4	5
13. ¿El personal administrativo suele ser comprometido con los objetivos del municipio?	1	2	3	4	5
14. ¿Existe iniciativa de parte de los trabajadores para organizar un evento y dedicarse a los detalles para el cumplimiento de las tareas?	1	2	3	4	5
15. ¿El personal administrativo resuelve problemas sin esperar que lo hagan los superiores o sus jefes?	1	2	3	4	5
16. ¿Existen trabajadores que informan sobre la labor que realizan sin que se los soliciten?	1	2	3	4	5
17. ¿Los conocimientos de cada trabajador son compartidos con los demás?	1	2	3	4	5
18. ¿El ambiente laboral suele ser agradable cuando el personal administrativo está realizando sus respectivas labores?	1	2	3	4	5
19. ¿Se promueve las buenas relaciones entre compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
20. ¿El personal administrativo que labora en la municipalidad suele ser amigable?	1	2	3	4	5
21. ¿Evidencias lazos de amistad sincera entre el personal administrativo que labora en la municipalidad?	1	2	3	4	5
22. ¿Existe preocupación e interés por lo que puede sucederle al personal administrativo?	1	2	3	4	5
23. ¿Se observa el buen humor del personal administrativo durante las jornadas laborales?	1	2	3	4	5
24. ¿Las acciones laborales del personal administrativo suelen ser agradables?	1	2	3	4	5

ANEXO D. GUÍA DE ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**



**GUÍA DE ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI**

Nro. de entrevista: _____

Fecha de la entrevista: ____ / ____ / ____

Instrucciones:

La siguiente guía de entrevista está dirigida al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, de tal forma que es anónima y solamente se considera el puesto de trabajo de la persona entrevistada.

Puesto de trabajo: _____

Años de servicio: _____

Condición laboral: Nombrado () Contratado ()

1. ¿Cómo es la capacidad de aprendizaje del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

2. ¿Cómo es el compromiso social del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

3. ¿Cómo es la capacidad comunicativa y creativa del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

4. ¿Cómo es el trabajo en equipo del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

5. ¿Cómo es el sentido de responsabilidad del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

6. ¿Cómo es la asertividad laboral del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

7. ¿Cómo es la empatía laboral del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

8. ¿Cómo es la proactividad laboral del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

9. ¿Cómo es la socialización laboral del personal administrativo de la municipalidad? Fundamente su respuesta.

ANEXO E. MATRIZ DE DATOS

MATRIZ DE DATOS DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

id	Edad	Tiempo de Servicios	Sexo																				
				i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20
1	29	3	2	3	5	4	2	3	4	5	2	4	2	3	4	5	3	4	3	5	4	2	5
2	34	7	1	5	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	3	2	4	2	2	5	2	2	4
3	50	27	1	4	5	2	1	1	4	5	1	4	2	1	2	4	2	5	2	5	5	5	2
4	68	32	1	5	5	3	3	4	3	4	4	2	4	1	4	4	2	5	2	4	2	3	4
5	34	9	2	5	5	4	4	3	4	3	1	4	1	3	4	4	4	1	2	5	2	2	5
6	25	3	2	4	4	2	2	2	3	4	3	3	2	3	5	4	4	5	4	4	3	3	4
7	60	37	1	5	5	5	5	4	1	3	5	4	1	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1
8	65	32	1	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	5	4	4	3	3	5
9	64	32	1	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	1	4	1	2	4	4	4	2	3	4
10	62	30	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	1	1	2	2	3	4	4	1	2	3
11	35	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	1	2	3	5
12	41	6	1	2	4	3	1	3	4	4	2	4	3	3	4	3	2	5	5	3	3	4	5
13	40	9	1	4	4	3	4	4	3	3	2	1	1	1	3	3	2	4	4	4	3	3	3
14	62	25	2	5	4	1	1	2	1	2	1	1	4	1	3	1	4	1	3	5	4	3	4
15	60	36	2	4	4	2	1	4	4	5	4	2	4	3	5	2	4	5	5	5	4	4	5
16	55	30	2	1	1	4	4	3	4	4	2	3	4	2	2	3	2	4	4	4	4	3	4
17	55	26	2	2	3	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	3
18	57	36	2	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	1	3	3	4	5	4	3	4	4	5
19	60	27	2	4	4	4	4	4	5	5	2	2	2	1	2	2	4	4	5	5	1	5	5
20	61	33	2	4	5	2	2	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	5	5
21	45	8	1	5	5	4	3	3	4	5	5	4	4	1	5	5	2	5	5	5	2	3	5
22	48	22	1	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	52	27	2	5	4	2	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	4	5	5	2	4	5
24	51	29	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
25	42	6	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
26	40	6	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
27	48	8	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3
28	42	9	1	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3

29	60	35	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4
30	37	22	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5
31	60	37	1	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	
32	58	37	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	4	4
33	50	27	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4
34	60	20	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1
35	55	28	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	4	4	3	2
36	40	2	1	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4
37	66	42	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5
38	40	8	2	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4
39	48	30	1	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3
40	54	26	2	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5
41	56	20	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	3	5
42	65	27	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2
43	30	5	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4
44	63	38	1	4	1	4	4	2	2	4	2	2	2	4	1	1	4	4	2	2	5	2	4
45	35	9	1	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	1	2	4	4
46	37	8	1	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5
47	48	17	1	2	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	4	3
48	30	4	2	1	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	5	2	2
49	50	26	2	5	2	3	5	4	3	5	5	3	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4
50	35	10	1	2	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	1	2	3	2	3	3	4	2	4
51	29	6	2	4	5	3	4	3	4	4	2	4	4	5	4	1	3	4	1	3	3	3	4
52	38	15	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	3	4
53	42	8	2	4	4	4	4	3	2	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	2
54	41	16	1	3	4	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2
55	50	35	1	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4
56	35	9	1	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2	5	5
57	50	23	1	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4
58	24	1	1	2	2	2	4	4	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	1	1	2	2	4
59	65	32	1	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	5	4	4	3	3	5
60	64	32	1	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	1	4	1	2	4	4	4	2	3	4
61	62	30	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	1	1	2	2	3	4	4	1	2	3
62	35	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	1	2	3	5

63	41	6	1	2	4	3	1	3	4	4	2	4	3	3	4	3	2	5	5	3	3	4	5
64	40	9	1	4	4	3	4	4	3	3	2	1	1	1	3	3	2	4	4	4	3	3	3
65	62	25	2	5	4	1	1	2	1	2	1	1	4	1	3	1	4	1	3	5	4	3	4
66	60	36	2	4	4	2	1	4	4	5	4	2	4	3	5	2	4	5	5	5	4	4	5
67	55	30	2	1	1	4	4	3	4	4	2	3	4	2	2	3	2	4	4	4	4	3	4
68	55	26	2	2	3	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	3
69	57	36	2	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	1	3	3	4	5	4	3	4	4	5
70	60	27	2	4	4	4	4	4	5	5	2	2	2	1	2	2	4	4	5	5	1	5	5
71	61	33	2	4	5	2	2	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	5	5
72	45	8	1	5	5	4	3	3	4	5	5	4	4	1	5	5	2	5	5	5	2	3	5
73	48	22	1	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	52	27	2	5	4	2	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	4	5	5	2	4	5
75	51	29	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
76	42	6	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
77	40	6	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
78	48	8	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3
79	42	9	1	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3
80	60	35	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4
81	37	22	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5
82	60	37	1	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5
83	52	27	2	5	4	2	2	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	4	5	5	2	4	5
84	51	29	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
85	42	6	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
86	40	6	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
87	48	8	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3
88	42	9	1	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3
89	60	35	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4
90	37	22	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5
91	60	37	1	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5
92	58	37	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	4	4
93	50	27	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4
94	60	20	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1
95	55	28	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	4	4	3	2
96	40	2	1	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4

97	66	42	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5
98	40	8	2	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4
99	48	30	1	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3
100	54	26	2	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5
101	56	20	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	3	5
102	65	27	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2
103	30	5	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4
104	63	38	1	4	1	4	4	2	2	4	2	2	2	4	1	1	4	4	2	2	5	2	4
105	35	9	1	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	1	2	4	4
106	37	8	1	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5
107	48	17	1	2	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	4	3
108	30	4	2	1	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	5	2	2
109	50	26	2	5	2	3	5	4	3	5	5	3	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4
110	35	10	1	2	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	1	2	3	2	3	3	4	2	4
111	29	6	2	4	5	3	4	3	4	4	2	4	4	5	4	1	3	4	1	3	3	3	4
112	38	15	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	3	4
113	42	8	2	4	4	4	4	3	2	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	2
114	41	16	1	3	4	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2
115	50	35	1	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4
116	35	9	1	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2	5	5
117	50	23	1	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4
118	24	1	1	2	2	2	4	4	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	1	1	2	2	4
119	29	3	2	3	5	4	2	3	4	5	2	4	2	3	4	5	3	4	3	5	4	2	5
120	34	7	1	5	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	3	2	4	2	2	5	2	2	4

MATRIZ DE DATOS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

id	Edad	Tiempo de Servicios	Sexo	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24
1	29	3	2	2	1	3	1	4	3	1	3	4	3	4	2	2	1	2	2	3	5	1	5	2	3	1	5
2	34	7	1	2	2	3	2	3	4	2	2	3	4	2	4	2	4	4	2	3	4	2	2	2	2	2	3
3	50	27	1	1	3	1	2	5	3	5	3	5	5	5	5	2	3	3	4	5	5	5	5	2	2	3	3
4	68	32	1	1	2	2	1	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3
5	34	9	2	2	1	3	4	5	1	1	2	4	2	4	2	2	1	3	1	3	3	2	4	2	2	2	2
6	25	3	2	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	1	4	4	2	5	3	3	2	4
7	60	37	1	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3
8	65	32	1	4	1	3	3	3	4	2	4	4	5	5	4	4	2	3	3	4	4	2	4	3	3	2	2
9	64	32	1	4	1	4	2	4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4	4	2	4	3	2	3	4
10	62	30	2	4	2	4	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3	4
11	35	4	2	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	2	4	2
12	41	6	1	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3
13	40	9	1	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	3
14	62	25	2	5	2	4	3	4	2	1	3	4	2	3	3	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2
15	60	36	2	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	2	5	5	2	2	4
16	55	30	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	1	2	4	4	4	5	3	4	5	3
17	55	26	2	4	2	2	5	2	4	1	4	4	3	4	5	3	3	3	2	4	4	2	4	2	2	2	4
18	57	36	2	4	2	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	5	4	3	3	4
19	60	27	2	1	1	2	3	5	4	1	2	5	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	5	2	2	4	5
20	61	33	2	5	3	4	4	4	3	2	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
21	45	8	1	5	3	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	1	5	4	3	1	5
22	48	22	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
23	52	27	2	4	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	2	5	4	2	2	4
24	51	29	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2
25	42	6	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	40	6	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	48	8	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	4
28	42	9	1	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3	2	3	4	3
29	60	35	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2
30	37	22	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	3
31	60	37	1	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	4	4
32	58	37	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

33	50	27	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3		
34	60	20	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1		
35	55	28	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4		
36	40	2	1	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3		
37	66	42	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	3	5	3	5		
38	40	8	2	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4		
39	48	30	1	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	
40	54	26	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	2	4	
41	56	20	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	3	5	4	4	3	2	2	
42	65	27	2	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	
43	30	5	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
44	63	38	1	4	1	4	4	2	2	4	2	2	2	4	1	1	4	4	2	2	5	2	4	4	3	4	2	2	
45	35	9	1	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	1	2	4	4	3	3	2	4	4	
46	37	8	1	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	5	4	4	
47	48	17	1	2	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	4	3	2	2	4	4	4	
48	30	4	2	1	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	5	2	2	3	3	2	4	4	
49	50	26	2	5	2	3	5	4	3	5	5	3	4	4	3	2	4	4	2	3	4	4	4	2	2	4	3	3	
50	35	10	1	2	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	1	2	3	2	3	3	4	2	4	4	4	3	2	2	
51	29	6	2	4	2	2	5	2	4	1	4	4	3	4	5	3	3	3	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	
52	38	15	1	4	2	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	5	4	3	3	4	4	
53	42	8	2	1	1	2	3	5	4	1	2	5	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	5	2	2	4	5	5	
54	41	16	1	5	3	4	4	4	3	2	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4
55	50	35	1	5	3	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	1	5	4	3	1	5	5	
56	35	9	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
57	50	23	1	4	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	2	5	4	2	2	4	4
58	24	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
59	65	32	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	64	32	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61	62	30	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	4	4
62	35	4	2	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3	2	3	4	3	3
63	41	6	1	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
64	40	9	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	3	3
65	62	25	2	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4
66	60	36	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4

67	55	30	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	
68	55	26	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	
69	57	36	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	
70	60	27	2	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	
71	61	33	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	3	5	3	5	
72	45	8	1	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	
73	48	22	1	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3
74	52	27	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	2	4
75	51	29	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	3	5	4	4	3	2
76	42	6	1	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2
77	40	6	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4
78	48	8	2	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3
79	42	9	1	4	2	2	5	2	4	1	4	4	3	4	5	3	3	3	2	4	4	2	4	2	2	2	2	4
80	60	35	2	4	2	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	5	4	3	3	4	
81	37	22	2	1	1	2	3	5	4	1	2	5	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	5	2	2	4	5	
82	60	37	1	5	3	4	4	4	3	2	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4
83	52	27	2	5	3	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	1	5	4	3	1	5	
84	51	29	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
85	42	6	1	4	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	2	5	4	2	2	2	4
86	40	6	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
87	48	8	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	42	9	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	60	35	2	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	4
90	37	22	2	4	2	3	4	1	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	4	3	2	3	4	3	
91	60	37	1	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2
92	58	37	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	3
93	50	27	2	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4
94	60	20	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	55	28	2	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3
96	40	2	1	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
97	66	42	1	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4
98	40	8	2	2	3	3	4	5	2	5	5	2	4	3	4	2	3	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3
99	48	30	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	3	5	3	5	5
100	54	26	2	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4

101	56	20	1	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	
102	65	27	2	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	2	4	
103	30	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	3	5	4	4	3	2	
104	63	38	1	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	
105	35	9	1	3	4	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	
106	37	8	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	3	5	3	5	
107	48	17	1	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	
108	30	4	2	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	
109	50	26	2	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	2	4	
110	35	10	1	4	2	2	5	2	4	1	4	4	3	4	5	3	3	3	2	4	4	2	4	2	2	2	4	
111	29	6	2	4	2	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	5	4	3	3	4	
112	38	15	1	1	1	2	3	5	4	1	2	5	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	5	2	2	4	5	
113	42	8	2	5	3	4	4	4	3	2	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	
114	41	16	1	5	3	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	1	5	4	3	1	5	
115	50	35	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
116	35	9	1	4	2	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	2	5	4	2	2	4	
117	50	23	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
118	24	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
119	29	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
120	34	7	1	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	4	

ANEXO F. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCION – CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de relaciones interpersonales del personal administrativo.**

Investigador: **Bach. Ruth America Neyra Nuñez.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
 Debe corregirse

PROMEDIO: 75 %
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

Mg. Alan Alain Huaman Aucapuri
DOCENTE

Firma *Alan Huaman Aucapuri*
Mg. o Dr.: *Alan Huaman Aucapuri*
DNI: *45296799*
Teléfono: *992-561-885*



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **COMPETENCIAS PROFESIONALES Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN – CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de relaciones interpersonales del personal administrativo.**

Investigador: **Bach. Ruth America Neyra Nuñez.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
 Debe corregirse

PROMEDIO: 78%

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

Mg. Alan Alain Huaman Aucapuri

Mg. Dr. Alan Alain Huaman
 DNI: 45796893
 Teléfono: 992-561-885