UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

PERFIL DEL PROYECTO DE TESIS

Tema:

"ESTUDIO DELA INFLUENCIA DE LAS COMPETENCIAS SOCIALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA M.I MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL"

Previa obtención del título de Psicólogo Industrial

AUTOR:

CHRISTIAN ANDRES RODRIGUEZ GUZMAN

TUTORA DE TESIS

MSC. GINA TORO NUÑEZ

GUAYAQUIL -ECUADOR

2012 - 2013

DEDICATORIA

A mi familia y mejor amiga

Agradecimientos

Al Finalizar esta investigación quiero agradecer a todos los docentes que contribuyeron en mi formación en la facultad en el transcurso de estos 5 años a Psc Gina Toro Núñez que me oriento en todo el proceso de desarrollo de mi tesis de investigación.

A mi mejor amiga Jazmín arias quien me ha brindado su amistad sincero y que a pesar de los caminos escabrosas que tiene la vida, siempre confió en mí.

A toda mi familia por brindarme siempre el incondicional amor y el apoyo en estos largos años de esfuerzo y dedicación en mi desarrollo académico

RESUMEN

El presente trabajo es mixto cuanti-cualititativo con un diseño no experimental bajo un alcance correlacional descriptivo que se realizó en la M.I Municipalidad de Guayaquil donde se efectuó un estudio de la relación existente entre las competencias socialesy el desempeño laboral.

La Muestra de estudio estuvo conformada por 25 servidores municipales de la Dirección de Recursos Humanos,para la recolección de los datos se utilizó como instrumento un cuestionario denominado escala de Likert de 4 puntos, un primer cuestionario contiene preguntas sobre competencias sociales y otra está basado en el desempeño laboral.

Se aplicóademás una entrevista abierta dirigida a los jefes de cada uno de los departamentos de RRHH y se aplicótambién una técnica denominada grupo focal el cual consistió en conformar grupos de 5 y 6 personas en 2 sesiones, de este modo se integró los datos en una análisis final en base a los resultados de todos las herramientas empleadas.

El procesamiento y análisis de los datos en base a las escala de Likert, seusó métodos estadísticos llamado coeficiente de correlación de Pesaron, el 16 pf contribuyo aser trabajo en base a los promedios que presenta cada una de las variable involucradas

El análisis de la entrevista y grupo focal se efectúa en base a le análisis de contendió de los datos encontrados

Los resultados demostrados confirmaron la hipótesis planteada ya que a partir de la correlación final de 0,79 de tipo alta se evidencia que existe incidencia significativa entre las competencias sociales y el desempeño laboral.

Sin embargo se determinó que la institución debe trabajar en desarrollar las competencias sociales para un mejor desempeño de los funcionarios y desarrollo del sistema social de la institución.

Tabla de contenido

INTRODUCCION 7

ESTADO DEL ARTE 12

PROPUESTA DE DANIEL COLEMAN 12

Las competencias personales y sociales desde el modelo la inteligencia emocional de coleman 12

Calcular las competencias de los trabajadores "estrella" 14

INVESTIGACION DE HABILIDADES SOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL POR JANNIFER VILLEGAS (Maracaibo Venezuela) 16

Breve reseña de la investigación 16

La tabla de variables involucradas en la investigación 17

Resultados obtenidos por la autora 17

MARCO TEÓRICO TESIS 18

1.1EXPECTATIVA DE REFORZAMIENTO 18

VALOR DE REFORZAMIENTO 18

GRADO DEL OBJETIVO MÍNIMO 19

SITUACIÓN PSICOLÓGICA 19

1.2ENFOQUE DE APRENDIZAJE MODELAMIENTO DE ALBERT BANDURA 21

FUNCIONES DEL MODELAMIENTO (BANDURA, 1986): 22

APRENDIZAJE POR OBSERVACIÓN: 22

1.3APRENDIZAJE SOCIAL DE VYGOTSKY 24

PAPEL DEL SUJETO. 27

OBJETO DE APRENDIZAJE. 27

1.4 LA TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS 29

LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA 29

PREMISAS BÁSICAS 30

CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS ABIERTOS 30

CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS 32

1.5 PROPUESTAS DE (STEPHEN P. ROBBINS) 34

ETAPAS DEL DESARROLLO DE LOS GRUPOS 36

MODELO DE COMPORTAMIENTO DE GRUPO 37

PROCESO DE LOS GRUPOS 39

COMUNICACIÓN Y COMPORTAMIENTO DE GRUPOS 40

1.6 PROPUESTAS DE UWE SCHAARCHMIDT 41
LAS CONDICIONES INTERIORES DEL TRABAJO 41
FORMACIÓN DE LAS PREMISAS SUBJETIVAS DEL RENDIMIENTO 42
1.7 DESEMPEÑO LABORAL 43
DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL 43
COMPRENSIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO 44
EVALUAR EL DESEMPEÑO (Martha Ales) 45
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 45
EVALUACIÓN 180° 46
METODOLOGIA 47
2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 47
2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN 47
2.3 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN 47
2.4 METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN 48
2.4.1 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA 49
2.4.2 PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO UTILIZADO 49
2.4.3 Operacionalización metodológica de las variables en el procedimiento de estudio realizado 50
2.5 POBLACIÓN DE ESTUDIO 51
2.5.1 Unidad Muestral de la muestra 51
2.5.2 Caracterización de la organización 51
2.6 VARIABLES 52
2.6.1 Definición conceptual de las variables 52
2.6.2 Operacionalización de las variables 53
2.7 CRONOGRAMA DE TAREAS DE INVESTIGACION 60
2.8 RESULTADOS ESPERADOS 60
3. TABULACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS 61
3.1 TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CADA UNO DE LOS INSTRUMENTOS . 61
3.1.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE LIKERT OBJETIVOS GENERALES 61
3.1.1.1*ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE LIKERT APLICADA AL PERSONAL DE RR.HH* 62
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA 16 PF 69

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS JEFES DE CADA DEPARTAMENTO 74
3.4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA TECNICA GRUPO FOCAL 79
3.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS INTEGRANDO TODAS LAS HERRAMIENTAS Y TECNICAS 89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 93
Conclusiones 93
Recomendaciones 96
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 98
BIBLIOGRÁFICAS 98

TABLA DE GRÁFICOS

TABLA DE CORRELACION COMPETENCIA SOCIALES Y DESEMPEÑO GRUPAL FUNCIONARIOS DE RRHH M.I MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL

TABLA DE CORRELACION COMPETENCIA SOCIALES Y DESEMPEÑO INDIVIDUAL FUNCIONARIOS DE RRHH M.I MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL

Cuadro: Coeficientes de correlación entre las Competencias Sociales y subescalas del desempeño laboral de grupo

Cuadro: Coeficientes de correlación entre las Competencias Sociales y subescalas del desempeño laboral individual

Cuadros: Correlación final entre las Competencias sociales y subescalas del desempeño laboral G/I (grupal e individual)

PARTE 2

TABLA: DE CORRELACION COMPETENCIA SOCIALES Y DESEMPEÑO GRUPAL FUNCIONARIOS DE RRHH M.I MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL (**EVALUACION DE LOS JEFES DE LOS DAPARTAMENTOS**)

TABLA: DE CORRELACION COMPETENCIA SOCIALES Y DESEMPEÑO INDIVIDUAL FUNCIONARIOS DE RRHH M.I MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL (**EVALUACION DE LOS JEFES DE LOS DAPARTAMENTOS**)

Cuadro: Coeficientes de correlación entre las Competencias Sociales y subescalas del desempeño laboral de grupo (**Evaluación jefes del departamento)**

Cuadro: Coeficientes de correlación entre las Competencias Sociales y subescalas del desempeño laboral (**Evaluación de Jefes del Departamento)**

Cuadro: Correlación final entre las Competencias sociales y subescalas del desempeño laboral G/I (**Evaluación jefes de departamento**)

INTRODUCCION

El presente trabajo es una investigación basada en la convivencia que se construye a diario con el grupo de trabajo considerando que este grupo no solo ejerce una labor técnica sino además participa dentro de la organización en calidad de ser social.

La competencia como parte de las tendencias actúales consideradas en el estudio de las capacidades de la fuerza de trabajo dentro de las organizaciones, nos permite obtener una mirada más integral de aquellas habilidades y destrezas que debe poseer un colaborador en el puesto de trabajo, de este modo la presente investigación se inserta en el estudio de la competencias sociales cuyo énfasis está vinculado al desarrollo y fortalecimiento de la actuación social en relación con el rendimiento de los trabajadores.

La presente investigación surge a partir de un diagnostico organizacional el cual permitió detectar cual es la realidad que se vive en la organizaciones actuales a nivel social, dejando evidencia que no existe una conciencia del valor de fortalecer las buenas relaciones interpersonales y menos su vinculación en un buen rendimiento laboral.

Los alcances de esta investigación, están dirigido a dar un aporte al beneficio social, aporte a otras áreas del conocimiento y un aporte atreves de la metodología utilizada por ser un tema novedoso u poco abordado

Problema

De este forma el presente trabajo tiene como problema ¿De qué forma las competencias sociales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la M.I Municipalidad de Guayaquil? Cuyo **Objeto de la investigación**fue determinar si existe influencia de las competencias sociales en el desempeño laboral

OBJETIVOS

- **GENERAL**

  - Determinar el impacto de la adquisición y desarrollo de competencias sociales en el desempeño laboral en a 25 trabajadores de la dirección de RRHH de la muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil

- **ESPECÍFICOS**

  - Identificar las competencias sociales que permiten un mejor desarrollo en el campo laboral

  - Determinar si las competencias sociales como parte de las características personales de trabajador le permiten un mejor desempeño en el campo laboral.

  - Demostrar si la adquisición de competencias sociales mejora el desarrollo laboral de los grupos de trabajo en la organización

  - Analizar como las competencias sociales de los colaboradores aporta de manera efectiva al desarrollo humano dentro de la organización

HIPOTESIS

Generales

- **Hi:** las competencias sociales adquiridas dentro de campo laboral influyen significativamente en el desempeño de los trabajadores de la dirección de RRHH de la M.I Municipalidad de Guayaquil

- **H2:** El desempeño de los colaboradores de la M.I Municipalidad de Guayaquiles mássatisfactorio debido al desarrollo su competencia social

LA METODOLOGÍA está orientada de acuerdo a los objetivos planteados los cuales me permiten determinar que para comprobar las hipótesis establecidas se realizó una investigación mixta de tipo correlacional-**descriptivo, ya a pesar que la investigación presenta** un enfoque dominante cuantitativo, se han tomado también elementos de un enfoque cualitativo aportando de forma complementaria, entre las herramientas encontraremos 3 escalas de Likert y un test 16 pf , además una entrevista dirimida a jefes de cada subsistema de RRHH y la técnica del grupo focal como herramientas complementarias**.**

Finalmente previo análisis de los resultados de la aplicación de las herramientas se presenta el análisis de la información bajo el método de correlación de Pearson, en contraste con el análisis de la otras herramientas utilizadas en este estudio de este modo se procede aceptan o rechazan las hipótesis de investigación y mostrar los resultados para posteriormente presentar las conclusiones del presente trabajo

Estado del Arte

Modelo de competencias sociales de Daniel Goleman

Desde la propuesta de Daniel Goleman las competencias o aptitudes personales, determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos, el conocimiento y dominio de uno mismo y las competencias o aptitudes sociales que determinan el modo en que nos relacionamos con los demás, como manejamos las relaciones.

Investigación de habilidades sociales y desempeño laboral por Jennifer Villegas Maracaibo Venezuela

La presenta investigación es un estudio de tipo correlacional descriptivo realizado es un institución financiera Realizada en Venezuela con el objetivo de determinar la influencia de las habilidades sociales y el desempeño laboral de los promotores de ventas de la institución.

Fundamentación teórica

las teorías que componen el marco teórico de este estudio encontraremos ,La Teoría de **Julian Rotter** desde un aspecto direccional de la conducta estádirigida hacia las metas, de acuerdo con la historia de aprendizaje y la susceptibilidad a ciertos eventos, Lo importante en la teoría de Rotter son las expectativas que tiene el individuo sobre sus posibilidades de éxito o fracaso, y la responsabilidad sobre los eventos que experimentan, mostrando el grado en que un individuo percibe el origen de su propio comportamiento de manera interna o externa a él, lo que se refleja en el rasgo conocido como locus de control.

Desde el mismo enfoque de Julia Rotter,**Albert Bandura** elaboro otra propuesta en base a el aprendizaje social partiendo de la misma bases en las que el individua aprende por imitación y modelamiento se tomó la perspectiva de aprendizaje cognitivo y de comportamiento pero teniendo en cuenta de que este comportamiento observado será afectado por interpretaciones del sujeto considerando la atención, retención y motivación del mismo

el aprendizaje vicario propuesto por Bandura por, imitación , modelado desde un aprendizaje cognitivo social, este aprendizaje está basado en una situación social en la que al menos participan dos personas: el modelo, que realiza una conducta determinada y el sujeto que realiza la observación de dicha conducta; esta observación determina el aprendizaje , a diferencia del aprendizaje por conocimiento, el aprendizaje social el que aprende no recibe refuerzo, sino que este recae en todo caso en el modelo; aquí el que aprende lo hace por imitación de la conducta que recibe el refuerzo

La psicología de **Lev Vygotsky e**n cambio pondera la actividad del sujeto, y éste no se concreta a responder a los estímulos, sino que usa su actividad para transformarlos. Para llegar a la modificación de los estímulos el sujeto usa instrumentos mediadores. Es la cultura la que proporciona las herramientas necesarias para poder modificar el entorno; además, al estar la cultura constituida fundamentalmente por signos o símbolos, estos actúan como mediadores de las acciones.

Desde la perspectiva de ver a las organizaciones como partes de una sociedad mayor y constituida de partes menores, como sistemas dentro de sistemas. Se rescata los aportes de (**Katz y Kahn**) para esta investigación Considerando complejidad de elementos colocados en interacción, produciendo un todo que no puede ser comprendido tomando las partes independientemente. Se enfatiza sobre la visión global, la integración, destacando que desde el punto de vista de organización, para este trabajo las características esenciales a cualquier sistema social

PROPUESTAS DE UWE SCHAARCHMIDT Y ROSA PRADO

Estos autores nos dan una visión del desempeño laboral considerando la optimización, preparación y formación profesional como contribución al desarrollo de lo que ellos determinaron como las premisas de rendimiento, es decir aquellas capacidades habilidades y destrezas necesarias para una profesión determinada y además como esta inciden en rendimiento del trabajador

Otros Antecedentes teóricos

La investigación a desarrollarse también está basada en la importancia que tiene los grupos en la organización desde la perspectiva **Stephen Robbins** y del comportamiento de estos grupos en el campo laboral.

Encontraremos las aportación del modelo desarrollado por 5 etapas la cual incluye el proceso que han atravesado los grupos de trabajo para convertirse en altos grupos de rendimiento basada en la perspectiva del autor, además se ha planteado el modelo de comportamiento de grupo basado en el recursos externos impuestas a los diversos grupo de trabajo, este modelo propone que los recursos del grupo, la estructura del grupo, los procesos del grupo afecta significativamente al rendimiento en el trabajo.

La comunicación y comportamiento de grupo es otro de los temas hace parte de este trabajo en la compresión del comportamiento grupal y la forma en la que esta afecta al rendimiento en el trabajo

ESTADO DEL ARTE

PROPUESTA DE DANIEL COLEMAN

Un psicólogo estadounidense. A partir de la publicación de su libro Inteligencia emocional en 1995 posteriormente también escribió Inteligencia social, la inmersión en la investigación sobre el desempeño del trabajo lo llevo a darse cuenta de que muy a menudo la calidad de los datos en los que la gente de negocios basados en sus decisiones dejaba mucho que desear. Casi al mismo tiempo co-fundo un Consorcio para la Investigación sobre Inteligencia Emocional en las Organizaciones, el cual, tuvo como misión, catalizar la investigación sobre la contribución de las habilidades de la inteligencia emocional a la eficacia laboral.

Daniel Goleman es director general de Emotional Intelligence Services de Sudbury (Massachusetts). Durante doce años se ha ocupado de la sección de
Psicología y neurología del New York Times. También ha enseñado en Harvard (donde obtuvo su doctorado).

A partir de su obra inteligencia emocional expresa que esta es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Este término se hizo popular gracias a Daniel Goleman, con su célebre publicado en 1995. Goleman estima que la inteligencia emocional se puede organizar en torno a cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y gestionar las relaciones.A partir de esto elaboro un modelo de competencia sociales el cual atreves de sus estudios corrobora la importancia de los mismos en el campo laboral

Las competencias personales y sociales desde el modelo la inteligencia emocional de Goleman

Daniel Goleman estima desde sus planteamientos orientados hacia el estudio de la inteligencia emocional que este tipo de inteligencia se puede organizar en el sujeto en

torno a cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y gestionar las relaciones

	Competencias Personales	**Competencias Sociales**
Reconocimiento	➢ Autoconocimiento ➢ Conciencia Emocional ➢ Autoevaluación ➢ Auto-confianza	➢ Conciencia social ➢ Empatía ➢ Orientación al servicio
Regulación	➢ Auto-manejo ➢ Auto-control ➢ Confiabilidad ➢ Concienciación ➢ Adaptabilidad ➢ Deseo de logro ➢ Iniciativa	➢ Manejo de relaciones ➢ Desarrollo de otros ➢ Influencia ➢ Comunicación asertiva ➢ Manejo de conflictos ➢ Liderazgo ➢ Catalítico del cambio ➢ Construir relaciones ➢ Trabajo en equipo y colaboración

Las habilidades sociales para Daniel Coleman son la culminación de las otras dimensiones de la inteligencia emocional, las personas tienden a ser muy afectivas al manejar relaciones en las cuales puedan entender y controlar sus propias emociones además de tener empatía con los sentimientos de los otros

Estudio de la comparación con el intelecto y la experiencia técnica

En Amoco, un gigante petroquímico, Goleman en sus primeros acercamientos para efectuar sus estudios, se dio cuenta que el pensamiento analítico y la experiencia resultan fundamentales para el desempeño óptimo en el campo de la ingeniería y el manejo de la tecnología informática, pero no son menos importantes la autoconfianza, la flexibilidad, la motivación de logro, la orientación hacia el servicio, la cooperación, el trabajo en equipo y la capacidad de influir en los demás y de promover su desarrollo.

A partir de cientos de horas de entrevistas y evaluaciones realizadas en los puestos de trabajo, resumió la realidad de miles de personas. Después de analizar detalladamente cientos de estos estudios, resulto inevitable formular una cuestión hasta el momento

según lo expreso inédita: ¿***cuál es,en comparación con el intelecto y la experiencia técnica, el papel que desempeña la inteligencia emocional en el campo de la excelencia laboral?***

El método de análisis que utilizo Goleman consistió sencillamente en determinar la r*atio existente entre* ***las habilidades cognitivas o técnicas y las competencias emocionales requeridas para un trabajo, función o campo concreto***. Los jefes de proyecto de tecnología informática de Amoco, por40 ejemplo, subrayaban la existencia de quince aptitudes claves, de las que sólo cuatro eran exclusivamente cognitivas o técnicas mientras que el resto eran competencias francamente emocionales, con lo cual una simple regla de tres nos permite deducir que el 73% de las competencias necesarias para la excelencia identificadas por Amoco son estrictamente emocionales.

Calcular las competencias de los trabajadores "estrella"

La aplicación de este sencillo método a la totalidad de los ciento ochenta y un modelos de competencia estudiados demostró que el 67% de las habilidades esenciales para el desempeño eficaz —es decir, dos de cada tres— son de índole emocional. Parece, pues, que las competencias emocionales y sociales son dos veces más importantes que las ligadas al coeficiente intelectual y a la experiencia, un hecho que sin duda resulta aplicable a todas las categorías y a todo tipo de organizaciones

A partir esto resultados otra investigación surgió a partir de analizar dos niveles de habilidad laboral y, en consecuencia, dos tipos demo delos de habilidad laboral. Uno de ellos —que es, por cierto, el más extendido en el mundo empresarial— valora las *habilidades umbral*, las habilidades que las personas necesitan para acceder a un trabajo concreto. Según Coleman se basa en las habilidades mínimas necesarias para llevar a cabo adecuadamente las tareas asociadas a una determinada función.

El otro tipo de modelo de habilidad laboral se refería a las *habilidades distintivas*, las capacidades que muestran los trabajadores "estrella" y que los diferencian de los

trabajadores promedio. Éstas son las habilidades que necesita una persona en un determinado puesto para alcanzar un nivel de rendimiento sobresaliente.

Por ejemplo, el elevado nivel de especialización técnica necesario para desempeñar cualquier trabajo tecnológico en el ámbito de la informática constituye una habilidad umbral. Pero las dos habilidades necesarias para que alguien alcance la excelencia en ese dominio profesional son el impulso para mejorar y la capacidad de persuadir e influir sobre los demás... ambas francamente emocionales. Y, aunque son buenos indicadores generales, las listas de habilidades nonos dicen exactamente cómo contribuye cada uno de los ingredientes que las componen a un resultado sobresaliente.

En este sentido, los mejores datos nos los proporcionaron los estudios sobre habilidades que se ocupan de ponderando el peso relativo de cada uno de los elementos compositivos que diferencian a los trabajadores "estrella" de los trabajadores promedio. Así pues,

Por ejemplo, una determinada competencia cognitiva puede ser tres veces más importante que una competencia emocional —o viceversa— en su papel de catalizador del resultado "estrella" .Para comprender con más detalle la contribución de la habilidad emocional

Para este trabajo Goleman solicito la ayuda de Ruth Jacobs y Wei Chen, investigadores deHay/McBer, en Boston, que volvieron a analizar los datos recopilados acerca de la habilidad en cuarenta empresas para evaluar el peso relativo de cada una de las habilidades que permitían diferenciar a los trabajadores "estrella" de los trabajadores promedio. Los resultados demostraron que el peso relativo de las habilidades puramente cognitivas era de un 27% más frecuente en los trabajadores "estrella" que en los trabajadores promedio, un porcentaje que, en el caso de las habilidades emocionales, alcanzaba el 53%. Dicho en otras palabras, el peso ponderado de las habilidades emocionales en la excelencia parece ser dos veces más importante que la experiencia y las actividades exclusivamente intelectuales.

Esta estimación cuadra perfectamente con el resultado de mi propio análisis al respecto y, en consecuencia, estimo que esta regla empírica refleja muy adecuadamente, en términos muy generales, la importancia de las habilidades emocionales en el resultado de los trabajadores "estrella". Estos hallazgos sobre el peso de la habilidad emocional se ajustan perfectamente a un modelo general que demuestran también otros estudios empíricos acerca de la excelencia laboral, ya que los datos, recogidos de una multitud de fuentes diferentes, sugieren que las habilidades emocionales juegan un papel mucho más importante en el rendimiento laboral óptimo que las habilidades cognitivas y que la experiencia técnica.

INVESTIGACION DE HABILIDADES SOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL POR JANNIFER VILLEGAS (Maracaibo Venezuela)

Breve reseña de la investigación

Jennifer Villegas realizo una investigación para determinar cuál es la relación existente entre las habilidades sociales y el desempeño laboral, la organización escogida fue una entidad financiera en el municipio de Maracaibo la población fue constituida por 126 promotores de ventas, la muestra seleccionada fue de 56 promotores

Para la recolección de información se empleó el inventario de habilidades sociales de Caballo y Vuela (1989) con 45 ítems y para el desempeño laboral uso un instrumento propiedad de la institución compuesto por 16 indicadores

De acuerdo al tipo de investigación mixto al marco metodológico establecido fue un estudio con diseño no experimental transaccional, cual fue correlacional descriptivo, de este modo la autora propuso expone los eventos características buscando un análisis de en base al propósito de estudio

La tabla de variables involucradas en la investigación

Cuadro N° 1

Mapa de Variable

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Habilidades Sociales	Componentes de Interacción social	Expresión facial	1 a9
		Mirada	
		Sonrisas	
		Postura	
		Orientación	
		Distancia/contacto físico	
		Gestos	
		Apariencia personal	
		Oportunidad de los reforzamientos	
	Componentes Paralingüísticos	Volumen de la voz	10 al 15
		Entonación	
		Timbre	
		Fluidez	
		Velocidad	
		Claridad	
	Componentes verbales	Contenido	16 al 20
		Humor	
		Atención Personal	
		Respuestas	
		Preguntas a Preguntas	

Fuente: Caballo (1986)

DERECHOS RESERVADOS

Resultados obtenidos por la autora

Los resultados evidenciaron que las habilidades sociales como las Verbales, paralingüísticas y de interacción social tiene una correlaciona significativa con los promotores de ventas en relación al desempeño de este modo se corroboro la hipótesis a mayor habilidades sociales mayor desempeño laboral

CORRELACION ENTRE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

Correlaciones

		HABILIDADES	DESEMPEÑO
HABILIDADES	Correlación de Pearson	1	,837**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,837**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

DERECHOS RESERVADOS

MARCO TEÓRICO TESIS

1.1 EXPECTATIVA DE REFORZAMIENTO

Según **JULIAN B. ROTTER**, la expectativa se construye con base en experiencias pasadas que pueden generar una consecuencia satisfactoria o insatisfactoria; es decir que, cuando una persona, se le presenta una situación similar a la que ha vivido en el pasado, espera que le suceda lo mismo que ocurrió en esa ocasión; por consiguiente su libertad de movimiento (Rotter, 1954) se ve restringida y la expectativa se refuerza cada vez que el sujeto obtiene la misma consecuencia.

VALOR DE REFORZAMIENTO

Este hace referencia al grado de mérito que se pone en un objetivo.

Según Rotter (1954), para entender el aprendizaje y la conducta se tiene que tener en cuenta la formación de expectativas, tasa de aciertos y errores, la calidad del reforzamiento y el valor de reforzamiento. Si el valor de reforzamiento del objetivo es alto, se genera una expectativa satisfactoria y conduce al individuo a conseguirlo sin importar si es alcanzable o no.

Desde esta propuesta un sujeto admira a alguien es exitoso en sus forma de relacionarse con los demás lleva a admira su conducta creándose un formación de valores objetivos falsos Por esto, es importante armonizar las expectativas de éxito y los valores de objetivos que se tienes con reproducir tal conducta. Se puede notar que la expectativa y el valor del objetivo en están apareados. A menudo, las personas tienden a desarmonizar su expectativa con el objetivo que eligió, por ende, la probabilidad de lograrlo el éxito de reproducir la conductas admiradas es mínima, experimentando una situación de frustración.

Ahora si las expectativas de un persona es logra mejor habilidades para trabajar en grupo es importante que sus expectativas y el valor del objetivo estén en concordancia con el hecho de mejorar en su forma de integración y trabajo en grupo.

GRADO DEL OBJETIVO MÍNIMO

Este concepto es propiamente de Rotter (1954). Él lo empleo para llamar al grado mínimo de aceptación frente a un objetivo que se ha fijado. Es decir, que por debajo de éste límite no se acepta nada y si llega a traspasarlo se experimenta una sensación de desagrado. Suele ocurrir, que los objetivos se valoran según su atractivo, en vez de su viabilidad.

Convertimos los objetivos en concepciones idealistas y atractivas: el amor perfecto, total sinceridad, nunca fracasar. El grado de objetivo mínimo a veces es tan alto, que se puede caer en la creencia de la perfección, por ejemplo: si una persona cree que su intento por trabajar con otros compañeros de trabajo no está dando resultado entonces este se siente frustrado.

Los objetivos y los grados de objetivo mínimo deben revisarse frecuentemente y mantenerse según la probabilidad de satisfacción. La frustración persistente del objetivo puede producir irritabilidad generalizada

SITUACIÓN PSICOLÓGICA

Rotter dice que la percepción precede a la respuesta, es decir que, el individuo responde al mundo de acuerdo a como él lo percibe e interpreta. Un ejemplo desde esta planteamiento un sujeto puede relacionarse mejor o no de acuerdo a como este interpreta el contacto con la sociedad.

La conducta depende de la percepción, expectativa, el valor de reforzamiento y directamente de la conducta del individuo. Si se produce un cambio de conducta en la forma de sujeto de interactuar con los demás, se puede ver afectado: la percepción de hechos particulares, las expectativas, valor de reforzamiento de los objetivos o directamente la conducta aprendida. .

Para Rotter la conducta es direccional, porque un individuo puede perseguir de manera repetitiva los mismos objetivos. Rotter hace referencia a la relación entre conducta - objetivo como necesidades. Pude ser lograr ser competente al trabajar en diferentes grupos de trabajo

El potencial de necesidad por desempeñarse mejor el aspecto social es la intensidad de la conducta enfocada hacia tal objetivo, donde se tiene en cuenta el valor de reforzamiento que es netamente subjetivo. Es decir, que un potencial de necesidad es un conjunto de conductas que tienen una cualidad direccional común.

Rotter y Hochreich (1975, Págs. 101 -102) identificaron seis necesidades generales, teniendo en cuenta que estas necesidades está involucrado el medio (reforzador) y no es propiamente del organismo, por eso se define operacionalmente:

Reconocimiento: necesidad de ser admirado por los logros conseguidos.

Dominación: necesidad de ser atendidos y de tener influencia sobre los demás.

Independencia: necesidad de estar seguro de sí mismo y de tener control sobre las propias decisiones.

Protección y dependencia: necesidad de ser amparados del daño y de tener apoyo por parte de los demás.

Amor y afecto: necesidad de ser cuidados y vistos positivamente por los demás.

Comodidad física: necesidad de placer físico y liberación de la incomodidad o el dolor.

Las propuestas de Julián Rotter son elaboradas a partir del mismo enfoque cognitivo conductual ,sin embargo bajo esta mirada el autor rescata el valor de la expectativas y el reforzamiento de una conducta el cual será reproducida en otros eventos esperando que se obtenga el mismo éxito, y un primer acontecimiento el cual involucra dicha conducta, al emplear este modelo en el análisis de la vida social de los colaboradores en las organizaciones actuales nos conduciría comprender el valor de objetivo propuesto en la reproducción de una conducta, es decir un empleado en la medida que interpreta si sus relaciones sociales son satisfactorias o no, en diferentes aspectos de la diversidad de acontecimientos sociales con los demás compañeros de trabajo ,las expectativas que tenga deben estar en concordancia con un objetivo determinado es decir con las expectativas de éxito en manejar mejor sus relaciones social , de no ser así si crearía un valor de objetivo falso, el cual sin duda no garantizaría que sea más

competente ni aun trabando en grupo y menos eventos de informales, en los acontecimiento social en el cual el sujeto se encuentre inserto.

Fuera de garantizarse si a través de este perspectiva se conseguirá un mejor desarrollo del accionar de un trabajador que en su relación con los demás compañeros de trabajo y muy aparte de delimitar las limitaciones de la cada modelo teórico, de los presente planteamientos rescatamos las aportaciones sobre la comprensión del actuar social vinculado a al propósito de este estudio.

1.2 ENFOQUE DE APRENDIZAJE MODELAMIENTO DE ALBERT BANDURA

Esta propuesta subraya la capacidad para aprender por medio de la observación de un modelo o de instrucciones, sin que el aprendiz cuente con experiencia de primera mano Donde el mayor exponente de esta teoría es **Albert Bandura**

Dentro de un amplio marco social, cada individuo va formándose un modelo teórico que permite explicar y prever su comportamiento, en el cual adquiere aptitudes, conocimientos, reglas y actitudes, distinguiendo su conveniencia y utilidad; observando éste, diversos modelos (ya sean personas o símbolos cognoscitivos) con los cuales aprende de las consecuencias de su provenir, dependiendo su ejecución, de que el modelo haya sido reforzado o castigado requiriendo el observador de atención, retención, producción y motivación para llevar a cabo lo que se ha aprendido.

Desde esta perspectiva que plantea Bandura una conductas identificada como útil pude ser aprendido pero siempre que el modelo de origen haya sido reforzado, es decir u empleado puede aprender a comunicarse asertivamente con los sus compañeros en la medida que refuerza conductas adquirida que han contribuido a expresarse mejor al momento de interactuar con los demás

Desde la perspectiva de Bandura los modelos pueden enseñar a los observadores cómo comportarse ante una variedad de situaciones por medio de autoinstrucción, imaginación guiada, autorreforzamiento por lograr ciertos objetivos y otras habilidades de autorrelación.

Muchas veces el éxito o el fracaso en aspectos de la vida en una cultura, depende del aprendizaje por observación debido que éste puede darse en un modelo desviado (causando deficiencia en el aprendizaje) o en uno prosocial.

Es así como el aprendizaje por observación influye en los integrantes de una sociedad, y éstos a su vez en la misma, en el momento en que entran a trabajar las funciones de su autorregulación.

El aprendizaje es con mucho una actividad de procesamiento de información en la que los datos acerca de la estructura de la conducta y de los acontecimientos del entorno se transforman en representaciones simbólicas que sirven como lineamientos para la acción". (Bandura, 1986, p 51).

FUNCIONES DEL MODELAMIENTO (BANDURA, 1986):

Facilitación de la respuesta: los impulsos sociales crean alicientes para que los observadores reproduzcan las acciones. , un sujeto inserto dentro la una organización mientras identifique conducta valiosas que le sean de utilidad para mantener sus relaciones, como mucho reforzamiento se facilitara su aprendizaje

Inhibición y desinhibición: las conductas modeladas crean en los observadores expectativas de que ocurrirán las mismas consecuencias si imitan las acciones,

APRENDIZAJE POR OBSERVACIÓN:

Este se divide en:

Atención: la presta el observador a los acontecimientos relevantes del medio.

Retención: requiere codificar y transformar la información modelada para almacenarla en la memoria. Es decir luego de que el sujeto codifica sus relaciones con los demás pude retener en su memoria los comportamientos valiosos para su forma de interacción

Producción: consiste en traducir las concepciones visuales y simbólicas de los sucesos modelados en conductas abiertas.

Motivación: influye puesto que la gente es más proclive a atender, retener y producir las acciones modeladas que creen que son importantes. Es decirte que si uno de sus movilizadores es mejorar sus relaciones con los demás aprenderá a expresarse y comunicarse mejor hacia los demás.

Es importante resaltar que según la corriente cognoscitiva social, observar modelos no garantiza el aprendizaje ni la capacidad para exhibir más tarde las conductas, sino que cumple funciones de información y motivación: comunica la probabilidad de las consecuencias los actos y modifica el grado de motivación de los observadores para actuar del mismo modo. Los factores que influyen en el aprendizaje y el desempeño son el estadio de desarrollo del aprendiz, el prestigio y la competencia de los modelos, así como las consecuencias vicarias, las metas, las expectativas y la auto eficacia (Schunk, 1997.p. 141).

Bandura (1967) se dio cuenta que el reforzamiento autorregulado determina la ejecución principalmente por el aumento en la motivación. Evaluando la eficacia de nuestra propia conducta al utilizar normas de ejecución previa o comparando nuestra ejecución con los demás.

La teoría cognoscitiva social de Bandura ofrece estimulantes posibilidades de aplicación en las áreas de aprendizaje, la motivación y la autorregulación, y ha sido probada en diversos contextos y aplicada a las habilidades cognoscitivas, sociales, motoras, para la salud, educativa, y autorreguladoras, puesto que la gente aprende mediante la observación de modelos, bajo estas perspectivas se pretende entender también el desarrollo de las relaciones sociales que puede tener los servidores institucionales dentro de una organización.

Las propuestas de Albert Bandura desde un enfoque cognitivo permiten una comprensión de las relaciones sociales del individuos atreves de aprendizaje, un empleado adquiere el conocimiento en cuanto como relacionarse con los demás, procesando la información de la estructura conductual del grupo de persona con las que interactúa a diario, es decir desde nuestro estudio el sistema social de departamento y los acontecimientos del vida social de los trabajadores.

Durante el estudios de las relaciones sociales dentro de la organización aplicando las premisas de este modelo podríamos determinar que la vida social de los colaboradores de una institución va depender de las buenas expectativas que tengan en aprender una determinada conducta con ciertas representación simbólicas que contribuya a mejorar o fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la organización como tal y como se aprecia en el modelo original esperando el mismo éxito de la conducta observada.

Aun que el modelo presente no considera otras dimensiones de la complejidad de la relaciones sociales y menos en un diversidad de acontecimientos sociales como los que ocurren en un institución, desde el planteamiento de estos constructos , aunque no se garantiza el éxito de que la reproducción de una conducta mejore de forma eficaz las relaciones interpersonales con el personal a pesar de sus limitaciones, si nos permite una comprensión de la realidad social desde su aportes plantados en este modelo teórico

1.3 APRENDIZAJE SOCIAL DE VYGOTSKY

Para Vigotsky**,** el *contexto social* influye en el aprendizaje más que las actitudes y las creencias; tiene una profunda influencia en cómo se piensa y en lo que se piensa. El contexto forma parte del proceso de desarrollo y, en tanto como tal moldea los procesos cognitivos.

Para este autor el contexto social debe ser considerado en diversos niveles:
1.- El nivel interactivo inmediato, constituido por el (los) individuos con quien (es) el sujeto interactúa en esos momentos.

2.- El nivel estructural, constituido por las estructuras sociales que influyen en el individuo, tales como la familia y la escuela.

3.- El nivel cultural o social general, constituido por la sociedad en general, como el lenguaje, el sistema numérico y la tecnología".

La influencia del contexto es determinante en el desarrollo del sujeto;
Por ejemplo:

Rescatando las aportaciones de Vygotsky podríamos decir que el pensamiento de un trabajador se pude estructurar de forma gradual, ya que él consideraba que hay requisitos de maduración para poder determinar ciertos logros cognitivos

No solo el desarrollo puede afectar el aprendizaje, sino que el aprendizaje puede afectar el desarrollo. Todo depende de las relaciones existentes entre el sujeto y su entorno, por ello debe de considerarse su nivel de avance pero también presentarle información que siga propiciándole el avance en su desarrollo.

En algunas áreas es necesaria la acumulación de mayor cantidad de aprendizajes antes de poder desarrollar alguno, o que se manifieste un cambio cualitativo. Considerando lo anterior, la concepción del desarrollo presentada por Vygotsky sobre las funciones psíquicas superiores, aparecen dos veces en ese desarrollo cultural del sujeto en el plano social, como función compartida entre dos personas como función interpsicológica y como función de un solo individuo, como función intrapsicológica, en un segundo momento esta transición se logra a través de las características positivas del contexto y de la acción de los demás personas", así como también por lo que ya posee formado el sujeto como consecuencia de la educación y experiencias anteriores.

Esta compleja relación hace referencia a la categoría "Zona de Desarrollo Próximo", definida por este psicólogo como "la distancia entre el nivel real de Desarrollo, determinado por la capacidad de resolver independientemente un Problema, y el nivel de desarrollo potencial, determinado a través de la resolución de un problema bajo la guía o en colaboración con otro compañero más capaz".

Es decir que dentro de campo laboral el sujeto puede desarrollar mejor sus habilidades sociales en la medida que esta relación con los demás le permita desarrollo potencial en la forma de interactuar con sus compañeros de trabajo, desde esta perspectiva el colaborados supera las posibles limitaciones que pudieron existir o tener al momento de trabajar en grupo.

En este análisis se puede apreciar el papel mediador y esencial de los maestros en el proceso de enseñanza-aprendizaje y del desarrollo .La concepción de Vygotsky acerca del desarrollo de las funciones psíquicas superiores del hombre, fue el primer intento sistemático de reestructuración de la psicología sobre la base de un enfoque histórico cultural, tratando de enfatizar en las peculiaridades de las funciones psíquicas superiores y las vías para lograr el estudio de su verdadera naturaleza.

De acuerdo con esta perspectiva general, el concepto de ZDP (zona de desarrollo potencia) permite comprender lo siguiente:

.

Que en situaciones reales de solución de problemas, no haya pasos predeterminados para la solución ni papeles fijos de los participantes, es decir, que la solución está distribuida entre los participantes y que es el cambio en la distribución de la actividad con respecto a la tarea lo que constituye al aprendizaje.

Que las situaciones que son “nuevas” para el sujeto no lo son de la misma manera para los otros presentes y que el conocimiento faltante para el individuo proviene de un ambiente organizado socialmente.

Que el desarrollo está íntimamente relacionado con el rango de contextos que pueden negociarse por un individuo o grupo social.

Por lo anterior, es determinante un cambio en las formas de trabajar dentro de la organización ya que son responsables de brindar el apoyo necesario para que sus servidores institucionales puedan seguir desarrollando todas sus Potencialidades y garantizar el desarrollo del entorno social organizacional

PAPEL DEL SUJETO.

El individuo puede crecer en una etapa histórica determinada y, por lo tanto, en un mundo de objetos materiales y espirituales culturalmente determinados; es decir, su medio más específico está condicionado por la cultura de su medio más cercano, por las condiciones de vida y educación en las cuales viven, y se desarrolla.

El medio social no es simplemente una condición externa en el desarrollo de un trabajador, sino una verdadera fuente para el desarrollo, ya que en él están contenidos todos los valores y capacidades materiales y espirituales de la sociedad donde está viviendo, él mismo ha de hacer suyas en el proceso de su propio desarrollo. Siendo un sujeto que está en permanente actividad. .

OBJETO DE APRENDIZAJE.

El proceso de apropiación de esta cultura como factor esencial en su desarrollo, hay que concebirlo no como un proceso en el que el sujeto es un simple receptor sino como un proceso activo en el cual esa participación activa del sujeto resulta indispensable; en este proceso en el que no solo interactúa con los objetos materiales y culturales sino que está inmerso en un proceso de interrelación permanente y activa con los sujetos que le rodean, adultos, sus compañeros de salón, o de juego en el parque o en la calle.

Por eso es que resultan tan importantes las actividades que un colaborador realiza como las interrelaciones, y comunicación que establece con los compañeros dentro de la organización, en este proceso de apropiación, de asimilación activa, como medio esencial para su formación.

Sin duda la teoría sobre el aprendizaje social de sujeto, contribuye hacia una comprensión del desarrollo de las relaciones sociales, desde una visión más completa que nos lleva a entender la interacción del sujeto con su medio en el que es capaz de desenvolverse y que además influye en su aprendizaje como individuo, el cual le permitirá o no un mejor desarrollo.

Como alternativa de análisis en la relación a la problemática planteada en este estudio, traspasamos estas construcciones teóricas en el proceso de interacción de los funcionarios de la organización ejerciendo la práctica social, el cual nos llega a determinar que los múltiples actores sociales insertos en un nivel estructural social caracterizado por un esquema cultural propio de la institución, el cual incide en la diversidad de grupos y de los diferentes subsistemas que forman el gran sistema organizacional, sin duda en un tipo de contexto así todos los trabajadores desde sus características particularidades podrán ser más competentes en relacionarse con los demás en la medida que al estar inmersos en una variedad de acontecimientos estos hechos contribuirá de forma favorable en el desarrollo social del trabajador ,y de cómo haya sido su aprendizaje durante vida laboral en el aspecto social de mismo .

Es decir que desde el enfoque histórico cultural de Vygotsky la resolución de problemas enfocándonos en aspecto social del colaborador y con incidencia en el desempeño del mismo, es posible que se dé en la medida que exista un mediador, el cual puede ser un superiores o un coetáneo, que facilite el aprendizaje en el entorno organizacional en él personal y realidad en la que están todos insertos,

Esto será posible solo gracias a las particularidades de sus funciones psíquicas de cada sujeto.

El trabajo del autor desde sus valiosas aportaciones nos ayuda a perfilar de forma más completa una comprensión del papel activo que un empleado pude tener ya que este no solo se apropia de la cultura organizacional en el cual está inserto, sino además participa en el cambio y desarrollo de este medio desde los que ha aprendido en la vida laboral.

Aun así para estudio de tipo social esta aportación podría complementarse con aspectos que otros autores abordan, con el fin de mejorar la compresión del desarrollo social de los diversos grupos humanos en las organizaciones actuales,

.

1.4 LA TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Una de las propuestas muy relevantes en el estudio de la organización desde una mirada social fue la que surgió por el año 1977 que contribuyo con un en la forma de resolver problemas del mundo social, y en particular de las organizaciones fue La teoría general de los sistemas de (Katz y Kahn) adaptada ala organizaciones ya que las bases para este construcción fue la creado por Ludwig von Bertalanffy desde un enfoque biologicistas

LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

la palabra sistema se volvió fundamentalmente como término para designar la conectividad de las partes entre sí, existe definiciones que confirma esta definición entre las que tenemos , por ejemplo "**Sistema"** como un conjunto de elementos interdependientes" o "**Sistema** como un grupo de unidades combinadas para formar un todo organizado y que si vez cumple una función determinada" y "**Sistema** como un conjunto organizado de partes interactuantes e interdependientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo" (Katz y Kahn)

Más que una definición la teoría propuso entender a las organizaciones no solo como sistema del cual las partes involucradas interactúan para cumplir un fin determinado sino además, rescata la visión de entender una organización como un sistema social donde las personas insertas en un campo laboral desde sus diferentes individualidades van a formar parte de un sistema complejo, y en como diferentes grupos sociales dentro de la organización van a dar movilidad a gran sistema organizacional.

Desde esta perspectiva podemos entender la naturaleza social de los diferentes grupos dentro las organizaciones (Katz y Robert Kahn)

Una organización es un sistema incluido en otro más amplio que es la sociedad con la que interactúa influyéndose mutuamente.

También puede ser definida como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos y ciertos valores comunes. Ejemplo Un trabajador desde que forma parte de un grupo de trabajo en un

departamento, va a contribuir con su trabajo a todo este grupo que es como un subsistema dentro de la organización.

PREMISAS BÁSICAS

Los sistemas son abiertos: Cada sistema existente recibe información o insumo de otros sistemas más aun sin son contiguos, en esta relación se ejerce un intercambio infinito y del mismo modo ocurre con los demás subsistemas que conforman la organización

Sistemas existen dentro de otros sistemas: cada sistema existe dentro de otro más grande

Las funciones de unos sistemas dependen de su estructura: la estructura organizacional de una institución porque dicha estructura permite dinamismo para funcionar

CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS ABIERTOS

Según Katz y Kahn, en su libro "Psicología Social de las Organizaciones"), algunas características que pueden definir a los sistemas abiertos son:

a) Entradas: Los sistemas abiertos importan algún tipo de energía del medio externo que lo rodea. Igualmente las organizaciones reciben suministros de, energía, Las entradas constituyen la fuerza que inicia que suministra al sistema sus necesidades operativas. En un equipo de trabajo cada miembro aporta con sus habilidades y destrezas desde la posición que ocupa en el grupo de trabajo el cual marca la participación de todos los componen del equipo y de esta forma cada uno se inserta con su potencia para contribuir a alcanzar un objetivo.

b) Procesamiento: Los sistemas abiertos procesan y transforman la energía Disponible. Así la organización procesa materias, los trabajadores para crear o realizar una labor elabora una serie de estrategias en la cual la interacción armónica de cada miembro es fundamental , cada uno debe mostrarse competente dentro del grupo, es indispensable que el grupo llega a determinados acuerdos dentro del proceso para seguir excelentes resultados

c) Las salidas: Los sistemas abiertos exportan hacia el medio que los rodea algún tipo de producto. La organización exporta el resultado del trabajo de los diferentes grupos que la conforman la compañía, la complejidad de los diferentes subsistemas que conforman la organización gracias al buen trabajo de equipo

Las salidas de los sistemas son los resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que las entradas estas pueden adoptar la forma en lo resultaos de un buen trabajo de grupo de grupo información. Las mismas son el resultado del funcionamiento del sistema o, alternativamente, el propósito para el cual existe la interacción de los colaboradores involucrados en el grupo

d) Ciclos de eventos: El proceso de entrada, procesamiento y salida es de naturaleza cíclica, repetitiva. Los resultados de un equipo de trabajo proporcionan nuevas fuentes de insumo para que el ciclo continúe.

e) Entropía negativa: Se entiende por entropía al proceso natural de desorganización, decadencia y muerte, hacia donde tienden todos los sistemas cerrados. Todos los sistemas abiertos para desarrollarse y mantener un estado de equilibrio, deben eliminar el proceso de entropía y así contrarrestar la tendencia de los sistemas hacia la desorganización. En las organizaciones, como sistemas sociales abiertos, observamos que ellos tratan de llevar a un equilibrio de forma activa, especialmente si la labor ha sido valiosa y otros recursos para ser utilizados en los momentos de crisis cuando la tendencia a la desorganización y desgaste es más fuerte.

f) Entrada de información, retroalimentación y proceso de codificación: Las entradas de los sistemas abiertos no están formadas solamente por energías sino también por la información sobre la actuación (retroalimentación), lo cual sirve para corregir deficiencias y errores en el logro de los objetivos del sistema, es decir, no todas son capaces de ser asimiladas por los sistemas, de allí que sea necesario un proceso de codificación que permita clasificar la información requerida. Necesario un proceso de codificación que permita clasificar la información requerida por lo demás equipo de trabajo

La retroalimentación se produce cuando las salidas o la influencia de las salidas de los sistemas en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información. La Retroalimentación permite el control de un sistema en lo organización y que el mismo tome medidas de corrección en base a la información o trabajo retroalimentado.

g) Estado estable y homeostasis: Cuando un sistema abierto sobrevive, por

Haber almacenado energía y haber vencido la entropía, mantiene cierta estabilidad en el intercambio de energía y desarrolla un estado de equilibrio.

Esto no quiere decir que el desarrollo social o individual para desenvolver dentro de una compañía no cambia si no que medida que los grupos o el sujeto experimenta cambios en él aspectos social y más en el trabajo de grupo, el sistema social del grupo cambiara pero a su vez produciéndose un proceso de adaptación y ajuste.Este proceso es lo que se denomina homeostasis (equilibrio dinámico del sistema).

h) Équifinalidad: Un sistema abierto puede llegar al mismo punto final partiendo de diferentes condiciones iníciales. Este principio es muy importante en la aplicación de la práctica organizacional, especialmente cuando se trata de logro de objetivos y de diseño de estructuras en las relaciones interpersonales más aun en el desempeño social del grupo para un mejor trabajo.

CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS

(Niveles Jerárquicos)

1.Primer nivel, estructura estática. Se le puede llamar nivel de los marcos de referencia.

2. **Segundo nivel, sistema dinámico simple**. Considera movimientos necesarios y predeterminados. Se puede denominar reloj de trabajo.

3.Tercer nivel, mecanismo de control o sistema cibernético., El sistema se autorregula para mantener su equilibrio.

4. **Cuarto nivel, "Sistema abierto" o auto estructurado**. En este nivel se comienza a diferenciar la vida. Puede de considerarse nivel de célula.

5. **Quinto nivel, genético-social**. Está caracterizado por las plantas

6. Sexto nivel, sistema animal. Se caracteriza por su creciente movilidad, comportamiento teleológico y su autoconciencia.

7. Séptimo nivel, sistema humano. Es el nivel del ser individual, considerado como un sistema con conciencia y habilidad para utilizar el lenguaje y símbolos.

8. Octavo nivel, sistema social o sistema de organizaciones humanas. Constituye el siguiente nivel, y considera el contenido y significado de mensajes, la naturaleza y dimensiones del sistema de valores, la trascripción de imágenes en registros históricos, sutiles simbolizaciones artísticas, música, poesía y la compleja gama de emociones humanas.

9. Noveno nivel, sistemas trascendentales. Completan los niveles de clasificación: estos son los últimos y absolutos los ineludibles y desconocidos, los cuales también presentan estructuras sistemáticas e interrelaciones.

Subsistemas que forman la Empresa:

a) Subsistema psicosocial: está compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia.

b) Subsistema Técnico: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

c) Subsistema Administrativo: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.

El trabajo planteado por (Katz y Kahn) es otra de los construcciones teóricas que ha sido una de las más estudiadas y consideradas en el estudio de la organizaciones, ya que estos autores desde una concepción de sistema se mira la en el contexto social de una organización en cual contiene un conjunto de elementos los cuales interactúan e interdependientes con una dinámica altamente compleja.

Considerando la importancias de las características de sistema que nos trae (Katz y Kahn) el análisis de en el propósito del cumplimiento de los objetivos de una organización depende de la conjugación de cada una de los departamentos que la componen para que este propósito se cumpla es importante que cada uno de la componentes recibe y devuelva cierta cantidad y calidad de insumos el cual va hacer trasformado ,es decir muy independientemente de que el trabajo se resultado de departamento o no , este necesita garantizar que las relaciones con los demás subsistemas sean forma armónica y del mismo modo que el nivel de rendimiento se mantenga si es óptimo, de este forma estímanos que desde esta perspectiva no solo tomando encuentra las relaciones sociales y el rendimiento, el desarrollo de una organización depende de múltiples factores en cual deben configurarse de y trabajar de forma armónica y llegar a aquello que Katz y Kahn denominan como Homeostasis o estabilidad organizacional.

Las relaciones sociales de un sistema organizacional, presenta muchas variables tanto la forma de relacionarse como en el accionar de grupo humano que conforma la organización para lograr objetivos de propuestos, desde esta visión resalto la importancia de la premisas y propuesta de este trabajo en el presente investigación.

Sin duda los trabajos realizados por estos autores es uno de los mejores estructurados el cual permite tener una comprensión más completa y compleja de la realidad organizacional, porque considerar la configuración de los elementos de un sistema y de este modo nos acerca a la comprender mejor la diversidad de sistemas sociales existente en mucha tipos de organizaciones.

1.5 PROPUESTAS DE (STEPHEN P. ROBBINS)

Conocemos que un grupo que interactúa de forma interdependiente en el trabajo tiene como meta alcanzar un objetivo dentro de la organización, sin embargo estos objetivos varían de acuerdo al tipo de grupo, es decir ya sean estos formales o informales.

Al hacer referencia a los grupos formales sabemos que son aquellos definidos por estructura organizacional con funciones de trabajo clasificados por diversas tareas,

este tipo de grupo está dirigido con todo su potencial a cumplir las metas propuestas (Stephen P. Robbins). Ahora por otra parte el grupo informal se forma bajo un tipo de alianza diferente ya que no está determinada por la organización, este grupo aparece precisamente por aquella necesidad de contacto social cuyos objetivos están en satisfacer las necesidades de este tipo.

Tomado en consideración estas apreciaciones básicas del autor tomamos en cuenta que a partir de que los diferentes grupos en su diversidad tiene un objetivo con un fin determinado, es importante recalcar que entre las funciones a cumplir que cada grupo desempeña, está implícito que los grupos deben ser portadores de habilidades sociales que pueden ser desarrollos o adquirida en la vivencia laboral día a día.

Dentro de la estructura organizacional existen aquello que se conoce como un *grupo de mando*, este grupo compuesto por un jefe y algunos subordinados y también los *Grupos de trabajo* es decir aquellos que trabajan juntos para terminar un terea y alcanzar un objetivo

existe también dentro de la informalidad de los grupos aquellos *grupos de afiliación***,** con intereses determinados , un ejemplo clásico de ellos son " los empleados cuando realizan un actividad para celebrar el cumpleaños del algún compañero de trabajo " ,partiendo de este ejemplo dejando claro como es la naturaleza de alianza social que pude tener un grupo , cabe mencionar que es frecuente que el desarrollo de grupo de trabajo ,sea formal o informal, está determinado por características comunes los cuales pudieren ir mejorando en el transcurso de la vida laboral .(Stephen P. Robbins)

Partiendo de estas apreciaciones del autor que son muy relevantes para este trabajo de investigación, lo que se pretende entender es que las habilidades sociales son una realidad importante en el desarrollo de los grupos de trabajo, y Desde la explicación de los diferentes y subgrupos que trae el autor (desde los grupos formales, los de mando , trabajo y desde los informales aquellos de interés como de amistad) , planteo ,sin duda esta tipo de interacciones en su diversidad va a afectar de forma fundamental a comportamiento y desempeño grupal dentro de la organización en la cualquier contexto.

ETAPAS DEL DESARROLLO DE LOS GRUPOS

Modelo de 5 etapas: se conocen como Formación, tormenta, Normalización, desempeño disolución o dispersión**.**

Formación: siempre existe un sentimiento de incertidumbre donde el grupo comienza a delimitar los comportamientos aceptables, la culminación de esta fase es cundo el grupo en aprender a pensar en sí mismo como parte de un equipo.

Tormenta: Es otro de la etapas en donde en ocasiones cada miembro a pesar haber aceptado las normas del grupo, se resiste a las restricciones que se imponen debido a su individualidad

Normalización: se da cuando se consolida la estructura del grupo es decir se mantiene fuerte gracias al sentido de pertenencia es la etapa donde se el conjunto tiene una serie expectativas de los que define un comportamiento correcto**.**

Desempeño: debido a la fuerte consolidación del grupo es esta etapa hablamos de la fase funcional que desde organización la energía del grupo es positiva gracias a la buena comprensión de los diferentes miembros de trabajo**.**

La disolución: si es un grupo temporal el desempeño no es una de las prioridades de este grupo sino más bien terminar la tarea a tiempo**,** en otros casos puede ser la perdida de la cohesión grupal**.**

Aunque el autor no habla de competencias el autor perfila en la 4 etapa la influencia en el desempeño y aunque no de manera directa están también implícito los objetivos que este grupo deba alcanzar dentro de la organización, otra consideración importante de la esta propuesta grupal de 5 etapas es el aporte respecto al avance en las primera 4 etapas, recalcando que el grupo de trabajo se vuelve cada vez más eficaz en tareas cada vez más complejas en el traspaso por estas 4 etapas,

Desde una interpretación, diría que buen desarrollo del trabajo grupal puede conducir a manejar altos niveles de conflicto lo que puede ocasionar altos niveles de desempeños, es importante mencionar que esta etapa no siempre se dan de manera lineal si no que puede darse simultáneamente en diferentes casos, y que va a

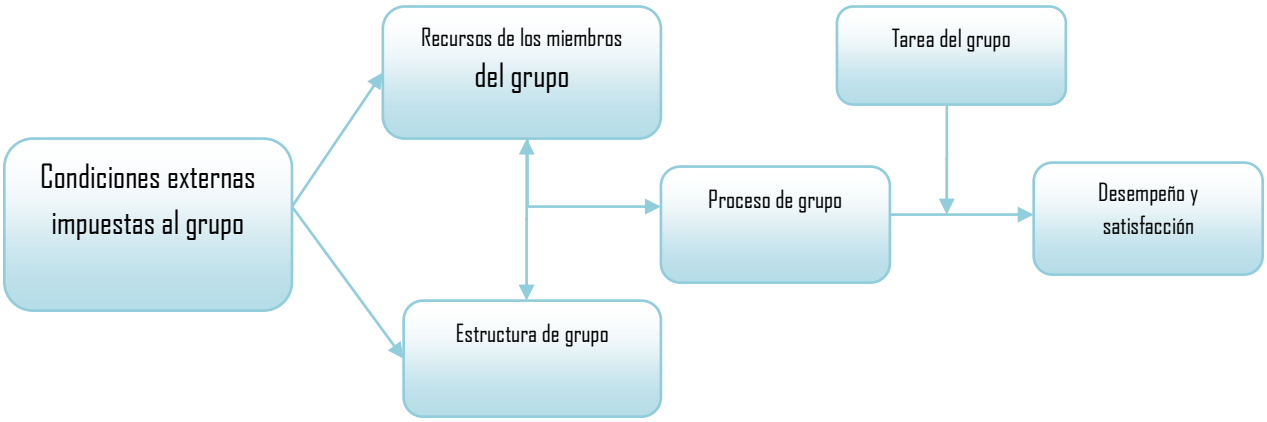
depender en qué medida el grupo con sus diferentes características es capaz de tomar decisiones asertivas en la resolución de problemas.

Una de las desventaja de este modelo es que esta deja un poco de lado la comprensión del comportamiento de grupos en relación con el contexto organizacional, sin embargo a pesar de sus limitantes, es importa establecer que la organización portadora de muchos insumo en su contexto incide también en la desarrollo de la cohesión de aquellos grupos de alto rendimiento.

MODELO DE COMPORTAMIENTO DE GRUPO

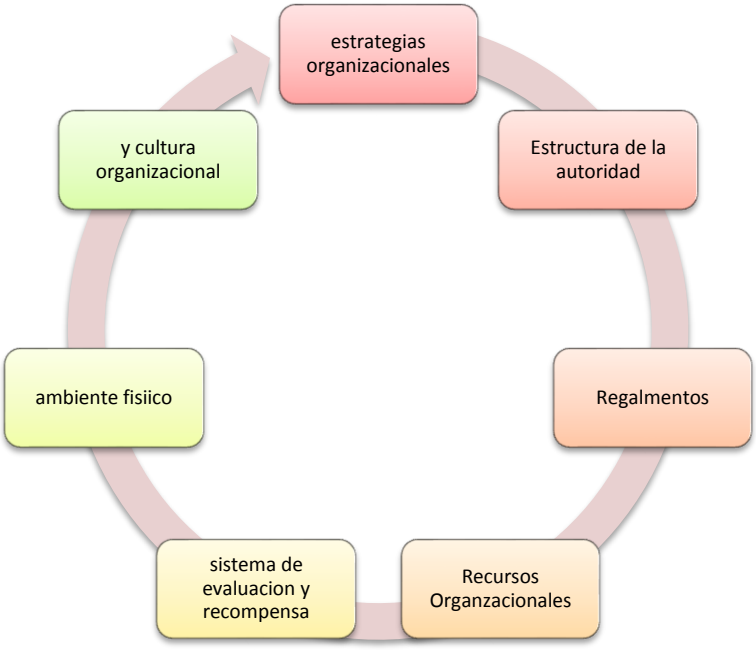
Sabemos que los grupos de trabajo no existen de manera aislada ya que al formar parte de organización, este sujeto o trabajador es influido por las condiciones que le impone la misma , los colaboradores deben hacer usos de sus diferentes *Recursos* determinado por la membrecía existente (Stephen Robinson), esto incluye *la inteligencia y motivación de los miembros.*

Los factores que plantea este modelo son un aporte interesante, ya que toma encuentra los *recursos del grupo de trabajo y la estructura del mismo* en *vinculación a los procesos del grupo en relación al desempeño y satisfacción* que es moderada por el tipo de tareas con el cual el grupo trabaja.

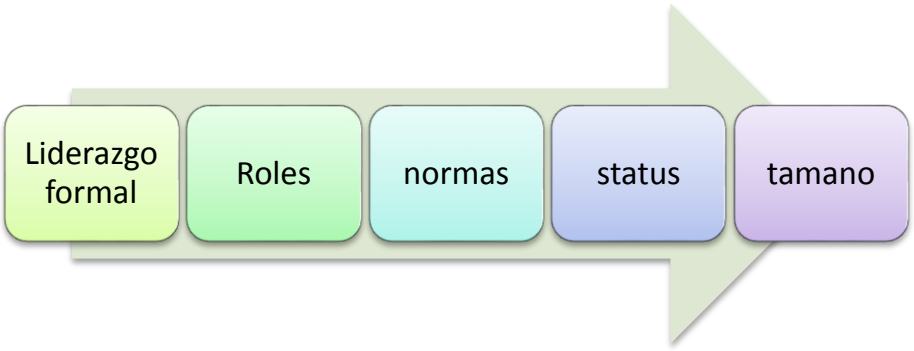


Condiciones externas al puesto: son necesarias estudiarlas como un sistema integrado dentro de un sistema mayor (Katz Y Kahn) de aquí nace la importancia de los

diferentes grupos como un subconjunto de un gran sistema organizacional, así entre estas condiciones encontramos



Estructura del grupo: esta conformación permite que se haga una predicción de gran parte del comportamiento de grupo tanto en su actividad como desempeño



PROCESO DE LOS GRUPOS

Muy Importante para esta etapa es tomar en cuenta los patrones de comunicación utilizado por los miembros de grupo como también la sinergia grupal

Tarea Grupal**:** el impacto de los proceso de grupo sobre el desempeño y satisfacción también se ve moderada por la tarea grupal, en evidencia indica que la complejidad e interdependencia de las actividades laborales influye en la eficacia de Grupo (Stephen Robbinson).

Cohesión Grupal: sabemos que es el grado en que los miembros de un grupo se atraen unos a otros y *motivados para permanecer y trabajar juntos*. Las determinantes de la Cohesión grupal encontramos el tiempo en el que pasan juntos, severidad de la iniciación, capacidad de enfrentar las dificultades externas e internas y el prestigio.

Efectos de la cohesión sobre la productividad del grupo**:** se ha demostrado por varias investigaciones que los grupos cohesionados son más eficaces que los que no lo son, ya que esta cohesión es una causa, como también un resultado de la alta producción moderada por las normas de desempeño.

El reconocimiento de que la relación de cohesión de grupo y la productividad depende de las normas establecidas por el grupo que tiene que ver con los normas del desempeño, es decir gran rendimiento, trabajo de calidad, cooperación con otros grupo de trabajo,

Satisfacción**:** manteniendo la buena percepción del desempeño este muestra sin duda incidencia en de forma significativa en la satisfacción de los empleados

Aunque el tema central no está vinculado a la cohesión de grupo son relevante todas las aportaciones del modelo en la medida que al encontrarnos con el tema de cohesión grupal debemos tomar en cuenta que tanto grupal como individualmente, se está continuamente desarrollando habilidades sociales. Las cuales afectan la calidad del trabajo, pasando de esta formara crearse grupos de alto rendimiento y desempeño

laboral tal como lo plantea el autor al dar explicaciones basadas en a los procesos delos grupos

Por esta razón específicamente al hablar de los efectos de la cohesión de grupo y sus incidencia en la productividad, deja traslucir que la cohesión grupal debido al buen desarrollo de las competencia sociales, va a permitir incluso enfrentar los conflictos que se presenten y garantizar que se cumplan o mejoren las normas del desempeño en el trabajo.

COMUNICACIÓN Y COMPORTAMIENTO DE GRUPOS

La comunicación es importante en desarrollo de las relaciones interpersonales desde esta postura del autor (Stephen Robinson) desempeña 4 funciones principales dentro de los grupos en las Organizaciones: Control, motivación, Expresión emocional e información.

La comunicación puede actuar para *controlar* el comportamiento de un grupo de trabajo, y cumple una función de control cuando los altos mandos a través de la comunicación formal dan a conocer a sus subordinados los lineamientos de cumplimiento que requieren por parte de ellos, este es un ejemplo clásico dejando en evidencia la función de control, ya que es importante resaltar que si una organización en la relación con su grupo de trabajo maneja buenos medios de comunicación y la información es clara como precisa sin duda tendrá el impacto deseado en los empleado , aunque la comunicación no es completamente un factor dominante no deja de ser menos importante ya que al integrarse con otros factores este cobra fuerza a nivel en las relaciones interpersonales dentro de la organizacional.

La *comunicación* también puede fomentar la *motivación* hacia el grupo y hasta desarrollarla, o en su defecto lo que puede hacer el grupo para mejorar como retroalimentación de su actuar a partir de esta motivación insertada.

En la construcción de esta propuesta como función motivadora el autor (Stephen Robbinson) Nos trae la incidencia de la comunicación en la motivación en el grupo de trabajo, como a partir de esta la forma de dar una retroalimentación hacia el mismo en

el campo laboral es importante, indudablemente la relación del superior y subordinados es uno de los aspectos que ha sido estudia en algunas investigaciones

en esta función motivadora el autor expresa que dentro de esa relación la comunicación vista como una función es importante incluso, para el *desempeño laboral* , aunque no se perfila directamente como competencia desde mi visión personal, al hablar de las competencia sociales esta función esta implícitas ya que las buenas relaciones interpersonales es una de los aspectos importantes en todo organización en el cual la motivación afecta a el desempeño según el contexto en el cual este se vea implicado.

En un grupo de trabajo como fuente de interacción social, la comunicación tiene clara incidencia como mecanismo fundamental no solo para informar sino además para tomar decisiones y satisfacer necesidades sociales, como grupales en el campo laboral.

La toma de decisiones dentro de los grupos de trabajo en la organización es otro de los aspectos relevante en la vinculación social en el trabajo en donde, cada uno los miembros hacer parte de resolución final don miras a un objetivo.

Los diferentes grupos de trabajo atreves de la comunicación *expresan su satisfacción* como frustración dependiendo lo que ocurra en la actividad, en este aspecto se cumple la *funcione emocional* del grupo. Ninguna de estas 4 funciones debe verse como más importante que otra. Para que el grupo se desempeñe con eficacia debe considerar la integración de estas 4 funciones en el desarrolla de la competencia de los diferentes grupo dentro de la organización.

1.6 PROPUESTAS DE UWE SCHAARCHMIDT

LAS CONDICIONES INTERIORES DEL TRABAJO

Desde las aportaciones de estos autores las condiciones interiores del trabajo están conformadas por la relación entre las premisas de rendimiento y las condiciones personales del sujeto, desde este planteamiento las premisas de rendimiento contemplan las condiciones físicas y psíquicas del sujeto, las cuales son relativamente estables porque son susceptibles a cambio.

"*condiciones psíquicas considera el autor considera aquellos elementos esenciales de la personalidad*"(***UWE SCHAARCHMIDT introducción a la psicología del trabajo pág. 67.)***

Las cuales tienen mayor peso las condiciones del hombre para desarrollarse , rescata además los autores las influencia de las condiciones exteriores del trabajo con influencia para que se efectué el desarrollo, es decir dentro de la actividad total en el trabajo hecho por el hombre no se debe pasar por alto la relación dialéctica de la totalidad de condiciones como lo son las condiciones interiores estables , las actuales condicionadas por el proceso en el cual juega un papel importante las condiciones exteriores del trabajo para formación de la personalidad como efecto de todo el proceso laboral.

FORMACIÓN DE LAS PREMISAS SUBJETIVAS DEL RENDIMIENTO

"*las exigencia laborales del segundo tipo esta relacionadas a la ejecución del hombre en cumplimento de la tarea surge a partir de la relación del sujeto con el trabajo, las del tercer tipo se refiere más un a las características personales necesarias para el trabajo*"***UWE SCHAARCHMIDT introducción a la psicología del trabajo pag75.***

Está demostrado que para el buen desarrollo de las características personales en el campo laboral el sujetó debe aprovechar las posibilidades existente en el entorno y de esta forma mejoraran sus condiciones subjetivas las cuales presentaran gran influencia en su rendimiento.

Las adquisición de conocimientos capacidades y habilidades mediante la formación entrenamiento son parte fundamental para el desarrollo de las premisa del rendimiento. Los autores desde esta perspectiva proponen métodos esenciales como el entrenamiento en base a funciones específicas en relación al puesto, otro en relación a eliminación de fallos, otro en base a la toma de daciones en el trabajo y reaccionar de forma adecuada ente situaciones en las que surjan problemas sociales y de trabajo.

Las propuestas de estos autores son relevante para comprensión del desarrollo laboral del sujeto y la contribución su formación personal en el trabajo la cual influye en su rendimiento dentro del campo laboral, incluso nos permite comprender como

contribución para un mirada hacia este estudio en base adquisición y desarrollo de competencias sociales e incidencia en el rendimiento

1.7 DESEMPEÑO LABORAL

DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Uno de los autores como Idalberto Chiavenato presenta una de la definición desde sus elaboraciones como aporte a este campo el cual expresa "*el desempeño es eficacia en el personal que es necesaria para la organización funcionando los colaboradores con gran labor y satisfacción personal"*

Stoner en cambio expresa **"***el desempeño es la manera como los integrantes de una organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes pero sujetos a reglas***".**

Chiavenato presenta una definición en la que resalta como relevante la eficacia en el personal y su la labor de los colaboradores con satisfacción laboral sin embargo a pesar de presentar una definición que se ajusta a muchas realidades organizacionales, no presenta más elementos por ejemplo **Stoner** en su definición resalta la importancia de alcanzar metas de un grupo humano sujeto a reglas es sin duda son otras variables que servirían para definir mejor el desempeño sin embargo tampoco es una definición que describa en su totalidad lo que implica el desempeño laboral

Marta Alles sin duda en esta área nos trae algo novedoso una definición de Desempeño laboral basada en competencia el cual siguiendo la perspectiva de **David McClellan**el cual expresa que

"*las competencias son un comportamiento superior en relación con el estándar de éxito en el puesto de trabajo o situación determinado, de este modo el desempeño está en función de las competencias y por ende la evaluación del talento humano de la organización en función de las mismas"*

*E*s evidente que la definición que presenta la Autora es novedosas y además se ajusta mejor a las organizaciones actuales basadas en competencias, para definir mejor al el

desempeño desde mi perspectiva podría expresar que el desempeño laboral "*Se entiende como el cumplimiento por parte del trabajador, de las metas propuesto en el campo laboral a través de la realización de las funciones propias de las competencias de su cargo"*

COMPRENSIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO

Antes de entrar en el marco de evaluación del desempeño y siguiendo con las propuestas de la autora **Martha Alles** es importante resaltar una breve aproximación de lo que son las competencias.

Desde las planteamiento actuales las competencias como sabemos estas sirven para Satisfacer las demandas del mercado laboral transfiriendo un conjunto de conocimientos y habilidades prácticas relacionadas al puesto para optimizar su calidad de trabajo , haciendo Ineludible que los trabajadores estén mejor calificados profesionalmente y Familiarizados con las diversas tecnologías, así como demostrar competencias de Desarrollo personal y social valiosos.

Desde una perspectiva que permita al funcionario una real capacidad de respuesta. Para asumir reflexionar y actuar sobre las diferentes situaciones que se le presenten, y de ese modo transformar las condiciones de vida para hacerlas más dignas tanto así mismo como a su entorno social"

Esta exposición parte de la definición de la competencia general de una ocupación Como la posesión y el desarrollo de conocimientos, destrezas y actitudes que Permiten, al individuo que las posee, la capacidad de desarrollar con éxito Actividades de trabajo en su área profesional, adaptarse a nuevas situaciones y en Muchos casos transferir su competencia a áreas profesionales próximas.

Desde este perspectiva de competencia se efectúan al cualmente la evaluación de desempeño de los funcionarios de la actuales organizaciones y desde esta misma orientación se realizó la presente investigación.

EVALUAR EL DESEMPEÑO (Martha Alles)

Según las propuestas de la autora evaluar la gestión de un colaborador representa dirigir y supervisar al personal el cual tiene como objetivo el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, de este modo se aprovecharía el talento humano de la organización.

En muchos casos la evolución del desempeño es útil para

- Tomar decisiones de promociones y remuneración
- Para dar a conocer como los colaboradores están realizando su trabajo
- Dar un retroalimentación a partir de conocer la realidad de cómo se ejecuta el trabajo y se existe posibilidad de modificaciones

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Los objetivos de la evaluación del desempeño está orientado determinar el potencial y talento humano real de una organización si este es éxito a la realidad sobre todo si es confiable en trabajo de los funcionarios en cargo que desempeñan

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño según Chiavenato son

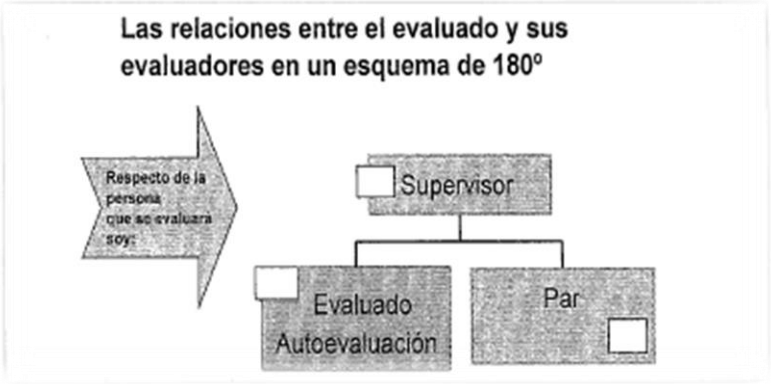
- Permitir condiciones de medición del recurso humano para determinar capacidad real del trabajador
- Permitir tratamiento del recurso humano con una importante ventaja competitiva de la organización

- Dar oportunidad al el desarrollo de la efectividad del recurso humano de la organización.

La propuesta del autor de forma general con respecto a los objetivos de la evaluación del desempeño se ajusta de forma general a todos las organización sin embargo cabe mencionar que la evaluación del desempeño no es un fin en sí no un instrumento con el cual se desea obtener buenos resultados de los objetivos expuestos

EVALUACIÓN 180°

Existen diversos métodos para la evaluación del desempeño ,el método utilizado en esta investigación fue la Evaluación 180°este este método es aquel en cual el subordinado es evaluado por su jefe a pesar de no ser un tipo de evaluación completa como la de 360° es una herramientas formidable para el autodesarrollo de RRHH (Martha Alles). La evaluación puede tener distintos alcances presentado un esquema determinado



METODOLOGIA

2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La Investigación es tiene un diseño no experimental dentro de este clasificación de estudio se corresponde a una investigación Transversal, los datos para este trabajo fueron recolectados para describir la relación entre las variables luego de la de haber hecho uso de los instrumentos de medición en un momento determinado

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Es de tipo Mixto Cuanti- cualitativo con un alcance de tipo **correlacional- descriptivo** puesto que el objeto de estudio fue determinar si existe influencia de las competencias sociales en el desempeño laboral este tipo de estudio se basa en saber cómo influyen este primera variable sobre la segunda estableciendo cual es la realidad de dicha en el estudio de dicha relación entre ambas

2.3 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Para evaluar el la adquisición de las competencias sociales, se utilizó3 **cuestionarios** bajo la modalidad de la escala de **Likert** cuyos resultados permitieron obtener valores cuantitativos, el primer el cuestionario esta categorizado por 9 tipos de competencias sociales. Y los otros 2 por 6 subescalas del rendimiento para evaluar el desempeño bajo el mismo modelo pero categorizando las áreas del desempeño laboral

Se elaboró una Entrevista: contiene11 preguntas abiertas está estructurada de tal forma que permita determinar si el personal cumple con las competencias necesarias para relacionarse socialmente, la herramienta fue aplicada a los jefes de cada subsistema de la dirección de Recursos Humanos de la M.I Municipalidad e Guayaquil

Grupo focal: para la aplicación de esta técnica se escogió a un grupo de 11 colaboradores del área de RRHH con el fin determinar si las características del personales de los colaboradores con mejores competencias sociales permite un mejor desempeño el tema seleccionado fue las "**competencia sociales y desempeño laboral"** y se consideró además aspectos resaltados en las técnicas anteriores, se elaboró una serie de preguntas inductoras para que los participantes desarrollen la temática

TEST 16pf: para determinar las características de la personalidad del personal en relación al propósito de este estudio de efectuó la aplicación este test el cual mide los 16 factores de personalidad de Raymond Catell, la muestra fue los 25 colaboradores del área de RRHH

2.4 METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

La acción de los participantes escogidos para la muestra fueron los siguientes
En un primero momento se realizó un cuestionario bajo modelo de la escala de Likert el cual contiene preguntas para determinar la adquisición de la las competencias sociales del personal

En otro Momento se realizó otro cuestionario bajo el mismo modelo pero se lo efectuó determinando el desempeño del trabajo de grupo y desempeño individual en general.

Se aplicó además el **TEST 16 PF** el cual atreves de los 16 factores de personalidad nos llevó a determinar si las características del personal les permite ser competentes a nivel social y lograr un buen desempeño en el campo laboral esta prueba es complementaria el alcance de los objetivos de este estudio.

Luego se efectuó una entrevista, una evaluación del desempeño, y una evaluación de las competencias sociales por parte de los jefes de cada uno de los subsistemas de la Dirección de recursos Humanos y desde sus apreciaciones determinaran si, el

personal cuenta con las competencias para un mejor desarrollo social dentro campo laboral de la Institución .

Por último se realizó la técnica del grupo focal cuyo resultado es complementario a las técnicas ya expuesta de esta forma se culminó el trabajo metodológico procediendo a realizar el análisis de los datos adquiridos para proceder a determinar cuáles fueron los resultados y declarar si se cumplieron o no los objetivos propuestos

2.4.1 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA

Para desarrollar esta investigación se efectuó una serie de actividades que fueron las siguientes:

- Los empleados fueron seleccionados de acuerdo a cada uno de los departamento donde el personal ejercían sus labores

- Se solicitó por escrito un permiso, para obtener la autorización del Director de RRHH y poder efectuar la respectiva aplicación de todas las herramientas correspondientes a la investigación

- Se aplicó las herramientas fuera de horario de trabajo para no afectar al desarrollo de las actividades laborales del personal

- Luego de aplicar todas las herramientas se continuó con la respectiva medición de los resultados baja los procedimientos estadísticos más idóneos

2.4.2 PROCEDIMIENTO ESTADÍSTICO UTILIZADO

El análisis de los resultados se realizó a través

Coeficiente de correlación de Pearson: es una medida de correlación que mide la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas, la correlación de Pearson es independiente de la escala de medida de las variables podemos

definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

El abordaje de **la entrevista** será de forma interpretativa realizando un análisis a partir de las aprisiones expuesta en cada una de las preguntas las cuales fueron elaboradas a partir del categorización de cada uno de la competencias sociales, de este forma los resultados que se obtuvieron formaron parte de los resultados del análisis de las demás herramientas de investigación

Grupo focal: se realizara una Trascripción y análisis de los contenidos de las sesiones luego pasamos a la realización de un informe basada en la información de los grupos a cargo de observador, finalmente se redacta el informe final que recoge la experiencia de todos los grupos, con la participación de todos los implicados en la actividad.

Además se aplicó el **TEST 16 PF** y se realizó la tabulación y análisis de los resultados de cada factor tomando en consideración el promedio de cada factor en relación a personal evaluado, procediendo posteriormente a determinar si las características del personal son competentes en la relación entre el desempeño laboral y social del sujeto, estos resultados fueron complementario con los resultados los demás herramientas.

2.4.3 Operacionalización metodológica de las variables en el procedimiento de estudio realizado

Competencias sociales: Esta variable se obtuvo de los resultados del primer cuestionario bajo el Modelo de escala de Likert el cual contiene las competencias sociales

Desempeño laboral: esta variables: se midió bajo el 2 cuestionario de la escala de Likert para el evaluar el desempeño de los colaboradores a partir de las subescalas del desempeño laboral

Operatividad con la Entrevista*:* con esta entrevista se determinó sin el personal cumplen o no con las competencia sociales en el campo labores, la entrevista se la realiza los jefes cada uno de los departamento de la dirección de RRHH

Operatividad con la Técnica del grupo Focal

Con esta técnica se determinó si las características personales de los colaboradores mejora el desempeño partir del buen desarrollo de las competencias sociales, para este propósito se escogió una serie de preguntas inductora el cual tiene como base la temática escogida y dirigida a un grupo donde se permite que los participantes desarrollen el tema en base a sus experiencias.

Se escoge un moderador el cual conoce el objetivo de aplicación de la técnica mientras que el observador recogió la información útil para alcanzar el objetivo de la investigación

2.5 POBLACIÓN DE ESTUDIO

Colaboradores de la M.I Municipalidad de Guayaquil de la Dirección de Recursos Humanos

2.5.1 Unidad Muestral de la muestra

25 servidores Municipales de la Dirección de Recursos Humanos es decir el 83% del personal, cuyas edades fluctúan entre 25 y 45 años de edad, los cuales está fueron escogidos atreves de los demás departamentos de la dirección, Pues el propósito del estudio fue trabajar con una muestra que permita contribuir a extraer resultados verídicos

2.5.2 Caracterización de la organización

Tamaño: Gran empresa (4300 empleados)

Localización: Local
Propiedad: Pública
Nacionalidad: ecuatoriana
Objetivos: Servicios Públicos
Productos: Servicios a la Comunidad.
Tecnología: Moderna
Complejidad: Alta complejidad, interdependencia (Policía Nacional, Comisión de Tránsito del Guayas), Ministerio de Salud.
Características de los niveles administrativos: Nivel Legislativo, Ejecutivo, Asesor, De Apoyo, Operativo.
Formas de División de trabajo: Funcional y por procesos

2.6 VARIABLES

Según el tipo de hipótesis de investigación planteada, los conceptos en estudios se clasificaron sólo como variables con una posible relación funcional entre ellas. Las variables fueron

- Competencias sociales
- Desempeño laboral

2.6.1 Definición conceptual de las variables

Competencias sociales: Conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades o destrezas adquiridas, que da lugar a un buen nivel de desarrollo y actuación social

Desempeño laboral: Se entiende como el cumplimiento, por parte del trabajador, de las metas propuesta en el campo laboral a través de la realización de las funciones propias de las competencias de su cargo

Otra definición

Además otra definición interesante es la que presenta Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral

(Milkovich y Boudreau,) mencionan el desempeño laboral es algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables

2.6.2 Operacionalización de las variables

Competencias sociales

Competencias sociales	
• Conciencia Social • Orientación al servicio • Manejo de las Relaciones • Influencia y persuasión • Comunicación Asertiva	• Manejo de conflictos • Catalítico del Cambio • Construcción de Relaciones • Trabajo en Equipo y Colaboración

OBJETIVOS DE ESTUDIO	VARIABLES	DIMENSIÓN	TIPO DE COMPETENCIA	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OPERACIONALIZACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL
• *Identificar las competencias sociales que permiten un mejor desarrollo en el campo laboral* • *Demostrar si la adquisición de competencias sociales mejora el desarrollo laboral de los grupos de trabajo en la organización*	**Competencias sociales**	**Social**	**Conciencia Social**	Puede definirse como el conocimiento que el sujeto tiene sobre el estado de los demás integrantes de su comunidad. El individuo con conciencia social es, justamente, consiente de cómo el entorno puede favorecer o perjudicar el desarrollo de las personas.	El sujeto que presenta buenos indicadores en este aspecto, asume la responsabilidad de sus resultados consistentemente. Aunque los resultados no sean los deseados, la persona asume total responsabilidad por los mismos. No enfrenta Ningún problema con tener que aceptar retos y responsabilidades sin importar el grado de dificultad
			Orientación al servicio	Es la capacidad del individuo para Mantener una relación permanente con el cliente (interno o externo) para conocer sus expectativas, intereses, necesidades buscando su satisfacción y mejora del servicio o colaboración *brindada*	El colaborador es altamente consistente y eficiente en anticipar, reconocer y cumplir con las Necesidades de los clientes y otras personas. Su deseo de servir es genuino y los beneficios que genera de servir, son más de carácter psicológico que económico Disfruta haciendo que otra persona Se sienta bien y se esmera por ello.

	Competencias sociales	**Social**	**Manejo de las Relaciones**	Se define como la capacidad de interactuar y dirigir las relaciones interpersonales identificando como operan los grupos de trabajo	persona puede relacionarse efectivamente tanto a corto como a largo plazo en cualquier Tipo de grupo. Tiene la capacidad de identificar las intenciones y motivaciones de los miembros de los Grupos. Posee la capacidad de saber cuándo es recomendable permanecer un grupo y cuando es Necesario abandonar el mismo.
			Influencia y persuasión	Es el proceso de guiar a las personas hacia la adopción de una idea, actitud con un fin determinado	persona resulta ser efectivo tratando de convencer a otros de asuntos que son Importantes tanto para individuos como para grupos de trabajo. Resulta ser bien convincente y consistente en sus argumentos de manera tal que otros lo perciben como una persona confiable
			Comunicación Asertiva	Es la acción de Expresar con claridad, y en forma apropiada al contexto y la cultura, lo que se siente, piensa o necesita,	Persona puede escuchar y enviar mensajes convincentes consistentemente. Tiende a escuchar detenidamente la información, selecciona el medio adecuado, envía mensajes y verifica que El mismo haya llegado y que se entienda de la misma manera en que se envió.

	Competencias sociales	**Social**	**Manejo de conflictos**	se entiende al conjunto de actividades que procuran prevenir una escalada de tensiones y/o para transformar relaciones de confrontación en relaciones de colaboración y confianza para la convivencia pacífica, justa y equitativa	Este tipo de persona resulta ser eficiente en los procesos de negociación y en la resolución de Desacuerdos. Mantiene un balance adecuado entre los aspectos emocionales y los racionales de la Situación.
			Catalítico del Cambio	Se define como la capacidad de asimilar momentos y circunstancias en la cuales se debe hacer cambios sustanciales y poder hacerlo sin resistencia a los mismos, mostrándose flexible ante los mismos	Aparenta ser eficiente para iniciar y manejar cambios. Resulta ser confiable en el Inicio de cualquier proceso de cambio. Puede ser una persona que motive a otros a aceptar y manejar Los cambios.
			Construcción de Relaciones	Es capacidad poder construir y manejar relaciones de forma efectiva creando una sinergia en el grupo persiguiendo metas colectivas en beneficio del mismo	Tipo de persona es altamente efectivo construyendo y manejando relaciones del grupo. Posee la Capacidad de mantener un alto grado de cohesión en grupos y equipos de trabajo. Puede mantener relaciones grupales tanto a corto como a largo plazo

			Trabajo en Equipo y Colaboración	Habilidad de trabajar con un grupo de personas de forma efectiva dispuesto a compartir habilidades y conocimientos donde debe existir una relación de confianza	El colaborador es muy efectivo trabajando como otros hacia metas compartidas. Son altamente Efectivos creando sinergia de los grupos y persiguiendo metas colectivas. Se adapta muy bien al Trabajo en equipo. Prefieren trabajar en equipo que trabajar a nivel individual.

Subescalas de desempeño laboral	
• Efectividad de calidad del compromiso en el trabajo • Eficiencia en el uso de los recursos personales • Energía y Disciplina	• Temple y perseverancia • Efectividad de la respuesta en el trabajo • Efectividad del cumplimiento de trabajo

Desempeño laboral

OBJETIVOS DE ESTUDIO	VARIABLES	DIMENSIÓN	TIPO DE ESCALA	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OPERACIONALIZACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL
• Demostrar si la adquisición de competencias sociales mejora el desarrollo laboral de los grupos de trabajo en la organización • Analizar como las competencias sociales de los colaboradores aporta de manera efectiva al desarrollo humano dentro de la organización	**Escalas del desempeño laboral**	**Laboral**	**Efectividad de calidad del compromiso en el trabajo**	Se conoce como la implicación intelectual y emocional del sujeto con su organización, y con ello su contribución personal al éxito de la misma reflejada en la calidad de trabajo realizado	la alineación del trabajador con los valores y la cultura de la organización y con la consecución de la visión de la misma., y obligación en el ejercicio de su deberes en la institución el cual tiene un significado e impacto en el desarrollo laboral del sujeto
		Psicológico/ personalidad	**Eficiencia en el uso de los recursos personales**	los recursos personológicos del individuo, constan de sus esquemas mentales, sus destrezas psíquicas y mecanismos que le permitan en frenar limitaciones, que entorpecen su adaptación al medio , le propician adaptación al cambio, adoptando estilos de afrontamiento eficientes que afectan la calidad de vida en el desempeño laboral	como tendencia, se agrupa en los estratos superiores de desempeño intelectual, motivacional y creativo presenta una esfera motivacional, proyección, reflexión personalizada, concientización y congruencia auto valorativa

			Energía y Disciplina	Mantener el ritmo de trabajo con gran interés y motivación	Conserva sus ritmo de trabajo incluso bajo presión , presenta alta compromiso en trabajo
			Temple y perseverancia	Permanecer constantes en la ejecución de la tarea hasta lograr el objetivo en largas jornadas de trabajo	Ante situaciones de conflicto el sujeto puede mantenerse con gran fortaleza y dominio de sí mismo Puede evaluar el desempeño propio y del grupo , el colaborador se mantiene en feedback y revisión de su trabajo
		Laboral	**Efectividad de la respuesta en el trabajo**	Es la capacidad de realizar una actividad en el momento determinado de forma adecuada tomando decisiones asertivas ya sea del ejercicio de las funciones o en trabajo de grupo	Procura la mejor calidad y eficacia de los procesos de trabajo ,planifica el trabajo incrementando la competitividad en la organización , el colaborador en momento oportuno actúa con rapidez de forma asertiva
		Organizacional	**Efectividad del cumplimiento de trabajo**	Es la capacidad de cumplir con el trabajo en el tiempo establecido o antes de lo planificado, demostrando calidad en el resultado de sus actividades laborales	Capacidad de trabajar con funciones de deberos niveles , los reportes y proyectos son complejos , precisos y completos y bien estructurados,

2.7 CRONOGRAMA DE TAREAS DE INVESTIGACION

2.8 RESULTADOS ESPERADOS

- Lograr que la correlación entre las variables competencias sociales y desempeño laboral sea significativa
- Garantizar a partir de esta investigación que las competencias sociales como parte de las características personales del trabajador permiten un mejor desempeño en el campo laboral tanto individual como grupal.
- Demostrar que las competencias sociales de los colaboradores contribuyen de forma efectiva a el desarrollo humano dentro de la organización
- Atreves de este estudio contribuir en otras áreas de la ciencia en la investigación de la realidad social
- Afirmar las fundamentación teóricas de este estudio a partir de la verificación de sus aportación de los autores son válidas de forma total o parcial
- Contribuir en la solución de problemas sociales en las institución actuales
- Proponer alternativas de mejorar a partir de conocer la realidad social de la institución

3. TABULACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS

3.1 TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CADA UNO DE LOS INSTRUMENTOS

En este segmento se realizó la tabulación e interpretación de todos los resultados obtenidos a partir de los instrumentos de recolección de datos; la entrevista los cuestionarios de Likert, el grupo focal, la utilización de estos instrumentos se debe a la facilidad de aplicación para determinar las condiciones en las cuales operan la variable dentro de la realidad social de la institución y su sistemas social interno. En la tabulación de los resultados se utilizó un matriz con las valoraciones obtenidas para cada uno de los participantes, además se creó además otra matriz con la valoración obtenidas de cada uno de los diferentes jefes de los departamentos de RRHH.

3.1.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE LIKERT OBJETIVOS GENERALES

En esta primera parte del análisis de los resultados, se utilizó el coeficiente
De correlación de Pearson para:

- Analizar la relación entre los puntajes de cada instrumento con los puntajes de las competencias y las subescalas correspondientes al desempeño laboral del grupo de trabajo como del desempeño laboral individual

- Establecer el grado de asociación significativo entre las competencias sociales y el desempeño laboral a partir de los datos obtenidos de la muestra

3.1.1.1*ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE LIKERT APLICADA AL PERSONAL DE RR.HH*

A partir cuadro final de correlación entre las Competencias sociales y subescalas del desempeño laboral de grupo y del desempeño individual

A partir del análisis de las competencias establecidas en el cuadro podemos establecer que en la relación establecida entre la competencia Conciencia social y las subescala efectividad de la calidad de compromiso en el trabajo, efectividad en el uso de Recursos personológicos, energía y disciplina, efectividad en la respuesta ante el trabajo y se observan grados de asociación significativo con estas subescalas con valores de 0,4 al 0,8

Sin embargo con relación con efectividad el cumplimiento en el trabajo el grado de asociación es de 0,03 es decir nula y contrastando con la subescala de temple y perseverancia con un valor obtenido de 0, 27 nos expone aun interpretación poco significativa.

Estableciendo el análisis final dentro del departamento de recursos humanos, entre personal existe una asociación significativa respecto a la competencia conciencia social del con el desempeño de trabajo en general, sin embargo esto no garantiza que todas las competencias y subescalas tenga incidencia significativa ya que en la realidad laboral para cada trabajador la forma individual trabajo es diversa según la funciones y el cargo.

Elaborando la correlación con respecta a la competencia Orientación al servicio en base a lo que se conoce como efectividad en la calidad de compromiso hacia trabajo los puntajes se asociados están en 0,41 es decir de tipo positiva moderada demostrando que la contribución y ayuda mutua entre lo colaborados depende de cada participante según grado de compromiso que exprese en el trabajo en general. Este análisis se contrasta también con el primer análisis basado en la relación respecto a la conciencia social del personal y el desempeño laboral en general.

En cambio verificando el cuadro en la competencia Orientación al servicio en relación con la efectividad en uso de recursos psicológicos el valor obtenido es de 0,91 es decir una correlación positiva muy alta esto se puede interpretar, que si la participación de cada uno de los que conforman el departamento está orientado al cumplimiento de objetivos, sin duda cada uno de los colaboradores hará uso de sus capacidades y habilidades para cumplimento de los mismo

Sin embargo tomando esta misma competencia en relación con las subescalas temple y perseverancia, y energía y disciplina los valores de asociación son menores al valor de un correlación nula, incluso llegando a ser de tipo muy negativas con valores entre 0,13 -0,57, por lo que se podría determinar que con estas variables la incidencia en relación, a la competencia orientación al servicio pude varía según el contexto y la situación ya que de forma directa no existe incidencia significativa con esta variable.

Ahora tomando en consideración el valor de 0, 67 de orientación al servicio en relación con la subescala efectividad de la respuesta en el trabajo, deja como evidencia una incidencia de tipo moderada, expresando que va depender del contexto laboral en la que una respuesta efectiva de trabajo en conjugación con las premisas del servicio a los demás traiga como consecuencia una labor optima o efectiva.

Desde otra perspectiva, queda demostrada la correlación de tipo positiva baja de 0,13 en vinculación a la subescala efectividad en el cumplimiento en el trabajo en la cual se demuestra que por ser una institución pública en donde debe primar el servicio al usuario como parte de este filosofía institucional, podría darse un grado de incidencia en el resultado final del trabajo, sin embargo por ser un correlación baja, a través de este estudio cuantitativo directo no se pude determinar dicha dinámica.

Ahora analizando la relación de la competencia Manejo de las relaciones con las subescalas efectividad de la calidad de compromiso en el trabajo, energía y disciplina cuya puntuación fue de 0,94 y 0,70 es decir una relación de tipo positiva alta, esto se interpreta que el sistema social es capaz de manejar la

crítica, y evitar conflictos manteniendo como relevante el compromiso de cada sujeto con el sistema social en cual se inserta, sin duda habría un impacto en las relaciones interpersonales de los funcionarios de forma positiva

Ahora en tomando en cuenta la relación de la competencia manejo de las relaciones, con las subescalas uso de los Recursos Personológicos y Temple Y perseverancia se evidencia que la constancia en el trabajo del personal en la labores grupales y actividades en general en las cuales implica el uso de habilidades y destreza del personal podría afectar sin duda en la forma de integración e interacción de los colaboradores en actividades complejas. Esta afirmación resalta debido a los valores de 0,61 con el primer factor y 0.66 de 2 factor es decir correlaciones de tipo moderada y significativas por si incidencia.

En asociación de la competencia manejo de las relaciones sociales y efectividad de la respuesta en trabajo es claro que va depender ,ya que a valor negativo de tipo muy bajo de -0,09, expresa que el tener la capacidad de manejarse un sistema social no implica siempre implica mejores respuesta en trabajo, menos si no son de grupo, y solo netamente individuales es decir dependerá de la actividad y contexto esta afirmación podría entrar en contradicción con la subescala efectividad en el cumplimiento en el trabajo el cual presenta una correlación alta de 0.8 sin embargo lo que deja en evidencia es que el manejar las relaciones en el trabajo puede garantizar siempre un buen producto final efectivo, tomando en cuanto el tipo de actividad y grado de complejidad de la misma por lo contraria el resultado sería insatisfactorio como el primer caso.

Realizando un análisis de la competencia Influencia y persuasión en base a la efectividad en la calidad del compromiso en el trabajo, uso de los recursos personológicos, energía y disciplina se evidencian un grado de asocian importante, ya que los valores van de 0,3 al 0,7 demostrando que desde este análisis que la competencia influencia o persuasión con un fin determinado pude afectar de forma significativa en el desempeño, sin embargo cabe mencionar que no siempre es así ya que la dinámica del trabajo desde una visión sistémica es diversa y cambiante ,es decir para que exista un algún tipo

de persuasión que afecte de forma significativa a factores del desempeño debe existir funciones labores que del apertura a tal efecto, en cual no se aplica en todo los casos.

De lo expresado en lo anterior podríamos decir que se confirma lo expresado, debido a que esta competencia en relación con la subescalas temple y perseverancia, Efectividad de la respuesta en el trabajo, y efectividad en el cumplimiento en el trabajo con valores de una correlación nula, se afirma lo evidente que no siempre esta competencia de persuadir a los demás garantizara una respuesta efectiva y eficaz en todos los aspectos en el trabajo.

Estableciendo la relación entre Comunicación asertiva, y la subescala efectividad en el calidad de compromiso en el trabajo, existe un correlación positiva moderada de 0,65 al igual con la subescala uso de recursos personológicos con 0,64, es decir que el personal al mantener una expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad seria comunicar nuestras las ideas cargadas de buena información, tiene una incidencia significativa en la finalidad cumplir bien nuestro del trabajo queda demostrado además que la comunicación si es capaz de tener influencia en la el desarrollo trabajo

Ahora basándonos en la relación de esta competencia con las demás subescalas como Energía y disciplina, y Tempe y perseverancia la fluctuación existente en el constancia en el trabajo es evidente de acuerdo a los datos establecida ambas variables presentan un valor de -0,29 es decir un tipo de relación negativo baja, evidenciando que la comunicación asertiva no ejerce incidencia significativa de forma directa en el empeño y perseverancia de los objetivos laborales del personal.

Sin embargo la comunicación en asocian con respecto a la efectividad en la respuesta en trabajo apreciamos una correlación sumamente por debajo de nula, en otra dirección verificando la relación con la **e**fectividad en el cumplimiento en el trabajo existe una contradicción a con el análisis anterior

de esta variables con un valor de 0,81 estimando que la variabilidad de acontecimientos son capaces de lograr tales cambios significados de forma positiva o negativa en la dinámica de la realidad los cuales no pueden medirse de forma cuantitativa.

Efectuando el análisis asociativo entre la competencia Manejo de conflictos en base a la efectividad en la calidad de compromiso en el trabajo se obtuvo 0,86y con eficacia de los recursos personológicos con un valor de 0,88 , y energía y disciplina con un valor de 0,47 ,a pesar de presentar una correlación positiva estos resultados dejan en evidencia que desde un perspectiva diversa los recursos personológicos pueden a ayudar a resolver un situación de conflicto además asociado con un buen compromiso en el trabajo se garantizaría un mejor desarrollo del bienestar social del personal sin embargo los valores arrojados desde este estudio, nos pude evidenciar ni profundizar en dicha dinámica.

Desde otra visión apreciando el grado de asociación con la subescala eficacia en la respuesta ante el trabajo vemos que a pesar de ser positivo es baja lo cual de forma directa y desde esta visión cuantitativa el manejo de conflicto no presenta incidencia significativa, ya que debería establecerse el tipo de contexto donde esto efecto ocurra.

Sin embargo la competencia manejo de conflicto con respecto a la Efectividad en el cumplimiento del trabajo la correlación presenta un valor de 0,76 de tipo moderada significativa, es decir que la resolución de problemas y manejando la relación tanto en trabajo de grupo como en las relaciones diarias, brinda la posibilidad de garantizar que el objetivo propuesto por el personal se cumpla de forma casi satisfactoria

A hora Verificando el coeficiente de correlación con respecto la competencia Catalítico de cambio y las subescalas efectividad en la calidad de compromiso en el trabajo, uso de los recursos personológicos y energía y disciplina finalmente observamos que los valores están entre 0,92 al 0,74 lo cual expresa que la correlación se mantiene entre un tipo positiva moderada y alta

En cambio la relación con la subescala Efectividad en el cumplimiento en el trabajo se obtuvo un valor 0,25 es decir una correlación positiva baja lo que deja en evidencia que la importación de contar con buenos recursos personológicos dependiendo de la actividad en la que los colaboradores se inserten, pueden ocasionar cambios significativos en el campo de trabajo ,la importancia de mantener el compromiso hacia el trabajo es otro de los aspectos primordiales, también el mantener un ritmo de trabajo es fundamental y que este se dé con cierta constancia lo que nos permite deducir, que el sistema social del departamento de Recursos humanos de esta institución solo ejerce un tipo de cambio importante si va ir relacionado con un nivel importante de constancia y disciplina conque el personal cuente y además si estos están dispuesto a proporcionarlo en desarrollo de las actividades laborales, .Este análisis se contrasta con un valor significativa de 0.74 de la subescala energía y disciplina**.**

Ahora sin dejar de lado la vinculación de catalítico de cambio con eficiencia en el uso de los recursos personológicos con un valor correlacional obtenido de 0,92 significativo de tipo positiva alta, demostramos que el uso de recursos personológicos es importante para desarrollar esta competencia, pero depende de los colaboradores aun así no se puede afirmar que es una competencia desarrollado en le personal , finalmente en relación estableciendo una última asociación con efectividad de la respuesta ante el trabajo con un valor de correlación de 0,67 corrobora el análisis anterior dejando en evidencia concordancia con lo establecido en el cuadro de correlación de variables.

Efectuando el análisis correlacional de la Construcción de la Relaciones sociales con efectividad en el compromiso en el trabajo, efectividad en uso de recursos personológicos y energía y disciplina cuyos valores son por debajo de una correlación nula con cantidades de -00,0 a -04 queda demostrado que la construcción de relaciones de la observación de las jefaturas dentro de sistema social de institución, aun no alcanza una incidencia significativa en estos factores , claro no es un factor menos importante en sistema social sino más bien aún no se garantiza impacto significativo lo que va en concordancias

con el análisis respecto a la relaciona con la subescala efectividad en la respuesta del trabajo efectividad y en el cumplimento en el trabajo con una puntuación de -0,91 es decir existe una relación por debajo de nula ,sin embargo no podemos descartar como resultado insatisfactoria ya que por el hecho ser negativa no se pude determinar que el construir buenas relaciones en la trabajo no puede contribuir a un mejor desempeño en trabajo.

Es decir la incidencia no es la mejor desde un estudio lineal, demostrando solo que la construcción de relaciones puede tener mejor impacto desde la visión más amplia en como un sistema social trabajo con un fin determinado, en los casos en los que si implica formar buenas relaciones de trabajo ,Pero no desde cumplir con diferentes actividades concretas propias de funciones netamente particulares en las que cuales no existe la participación del grupo de trabajo , esta afirmación por el contrario se corrobora con la subescala efectividad en el cumplimiento de del trabajo que por el contrario presenta un valor moderado de 0,59 pero que al parecer desde una mirada a la dirección de RRHH aún no se alcanza valores significativos respecto a la realidad del personal aun así no se pude determinar que no es posible una mejor influencia o cambio en la dinámica y desarrollo de esta competencias y subescalas del desempeño respecto realidad de los trabajadores de RRHH.

Efectuando un último análisis de la tabla de correlación vemos que el Trabajo en equipo con la efectividad en la respuesta en el trabajo se obtuvo un valoración correlacional de 0,8 es decir positiva alta esto expresa que los empleados al dar una respuesta efectiva y de forma asertiva en actividades de grupo puede mejorar el trabajo de equipo , ahora en relación a energía y disciplina el cual la valoración fue de 0,9 de tipo positiva alta expresa además que la existencia de la constancia en el trabajo y buena disciplina en el trabajo en las diversas actividades complementa dicha respuesta efectiva.

Este análisis puede ser susceptible a contradicción ya que en trabajo en equipo en relación a las demás subescalas del desempeño la correlación está por debajo de una correlación moderada sin embargo, lo que expresa es que la incidencia puede ser satisfactoria o no según la operacionalidad de estas

variables en diferentes contextos del desarrollo laboral, más si es a nivel grupal. Ya que en el trabajo en equipo no se garantiza que todos hagan uso de sus recursos personológicos, mucho menos que se concrete un compromiso solida de cada participante con el equipo.

Ya que aparte de tomar en cuenta el grupo también sebe tomar en cuenta las personalidades de los participantes y desarrollo de cada una de estas competencias en el personal, lo cual se logra en un largo proceso de desarrollo.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA 16 PF

En esta parte se efectúa el análisis de los resultados de los pruebas de personalidad 16 PF de la muestra seleccionada

Factor A Afabilidad

En este factor Se pude determina si el sujeto es afectuosos, respetuoso, participativo y abierto ante los demás, demostrando desde este análisis que de un 100% se obtuvo un 54,4% de lo cual se estima que es un porcentaje medio en relación al porcentaje esperado

Desde el análisis general de la muestra se interpreta que el a personal se muestra afable, expresivo adaptable de forma parcial. Se evidencia que a pasar de que y las ocupaciones exijan contactos con la gente, la diversidad de los situaciones en cuanto a los relación social están en el margen formal de trabajo pero y no se evidencia que el personal se sienta parte un grupo activo,

En cuanto a características como la amabilidad, aceptación de la crítica las diferencias son evidentes en los participantes y Vinculadas con las competencias con construcción de las relaciones y orientación servicio de acuerdo al porcentaje 5,44 se expresa el personal debe trabajar en estas características para alcanzar mejores resultados en las competencias descritas

Factor E dominancia

En relación a este factor el cual mide si el sujeto es dogmático, seguro de sí misma, de mentalidad independiente. Si tiende a ser austero, auto reguladora, hostil y extra punitiva, autoritaria en el manejo de los demás y a hacer caso omiso de toda autoridad. Según lo detallado en cuanto a este factor se obtuvo por parte de la muestra un promedio de 5,8 en cual se evidencia como un resultado medio del 58% en relación al % esperado

De este modo podemos interpretar que los colaboradores se muestran seguridad de sí mismo y seguridad el manejo de la relaciones con los demás, son independientes, sin embargo no se puede evidenciar que exista de características hostiles o extra punitivas ya que estas características defieren de acuerdo al sujeto y más en el manejo de relaciones interpersonales

Los resultados obtenidos son estables en la medida que este factor vinculado a las competencia social tales como el manejo, construcción de la relaciones sociales y manejo de conflictos permite evidenciar que el personal no presenta del todo indicadores desfavorables que evidencia desajuste que presenten incapacidad de cumplir con esta competencias de forma satisfactoria sin embargo por los resultados en base a la desviación estándar de 1,61 observamos que es un factor que debe mejorar en el personal.

Factor F animación

Este factor nos permite verificar si el suelto es jovial, activo, expresivo, ahora partiendo de la muestra estudia tenemos que el promedio que se obtuvo en cuanto a este factor fue de 5 lo cual se traduce como un desarrollo parcial en cuenta esta características contrastado con que el promedio en un 50% la mitad de porcentajes esperado

Este resultado muestra que el personal tiende ser parcialmente joviales y medianamente expresivos, son más activos en las actividades laborales pero cautas en las relaciones con los demás

Esta valoración Vinculada a las competencias sociales Construcción y manejo de las relaciones sociales demuestra que los colaboradores necesitan desarrollar mejor sus características personales para lograr manejar y construir mejor sus relaciones sociales en el trabajo

Factor H Atrevimiento

El factor atrevimiento nos da a conocer si el sujeto tiende a ser socialmente atrevida, dispuesta a intentar nuevas cosas, si es espontanea, de numerosas respuestas emocionales. Su indiferencia le permite soportar sin fatiga situaciones emocionales abrumadoras.

A partir de la muestra foco de estudio se evidencia que un que se obtuvo más de la mitad del porcentaje esperado en los colaboradores en un 64,4% en relación a un promedio obtenido de 6,48 lo que se traduce como un resultados medianamente satisfactorio

Elaborando un análisis de los resultados demostramos que los colaboradores desde cada una de sus particularidades son espontaneas capaces de soportar situaciones emocionales,

Sin embargo relacionando la característica como atrevimiento social y ser innovadores vinculado a las competencias **Catalítico de cambio e influencia y persuasión**, construcción y manejo de las relaciones no es posible evidenciar que el personal haya desarrollado dichas características sin embargo no es posible determinar de forma directa que existan indicadores que presente dificultad en desarrollo de estas competencias.

Factor Q1 apertura al cambio

En relación al factor Q1 se obtuvo un 40,4 % del porcentaje esperado con un promedio del 4,04 es decir que características basadas en interesarse por cuestiones intelectuales y dudar de los principios fundamentales. El personal se encuentra por debajo del promedio.

De acuerdo al análisis realizado podemos deducir que los colaboradores cuentan con pocos características para ejercer algún tipo de cambio significativo, estas características Vinculadas a las competencias Sociales **Catalítico de cambio y trabajo en equipo** de muestra claramente que el personal necesita alcanza un mejor desarrollo en la elaboración e implementación de nuevas ideas lo que es evidente, es otra de los aspectos a mejorar por parte de los colaboradores de la dirección de RRHH.

Factor Q2 Autosuficiencia

Este factor nos da a conocer si la persona es temperamentalmente independiente, acostumbrada a seguir su propio camino, toma sus decisiones y actúa por su cuenta. No tiene en consideración la opinión del grupo. Aunque no es necesariamente dominante en sus relaciones con los demás. , simplemente no necesita de su asentimiento y apoyo para todo lo que hace

De la muestra se obtuvo un 50% es decir con un promedio de 5 se estima que el personal presenta características estables como tomar mejores decisiones en el trabajo individual y ser autosuficientes, sin embargo contrastando con una análisis anterior **Vinculado** esta competencias a lo que respecta al desarrollo de la**Conciencia social,** el personal necesita tomar más en consideración las relaciones interpersonales de grupo en conciencia del desarrollo trabajo en equipo con asentimiento y a apoyo en el trabajo grupal

En contraste con un análisis anterior en relación a la competencia **catalítica de cambio** no alcanza tampoco el nivel deseado.

Factor Q3 Perfeccionismo

En relación a este factor el cual mide si el sujeto tiene mucho control de sus emociones y conductas en general, además si es cuidadoso, abierto a lo social, evidencia también lo que comúnmente se llama respeto hacia sí misma y tiene en cuenta la reputación social.

El personal obtuvo un valor de un 52,8 % en contrate con un promedio de 5 el cual evidencia que este **Características Vinculadas a las competencias Construcción y manejo de relaciones sociales, comunicación asertiva orientación al servicio,** los servidores de la institución a pesar de contar con la capacidad de manejarse de forma estable en la relaciones social aun no cuentan con un alcance adecuado que les permita ser competentes en estas competencias**.**

Tabla de % obtenido por cada uno de los factores de la personalidad

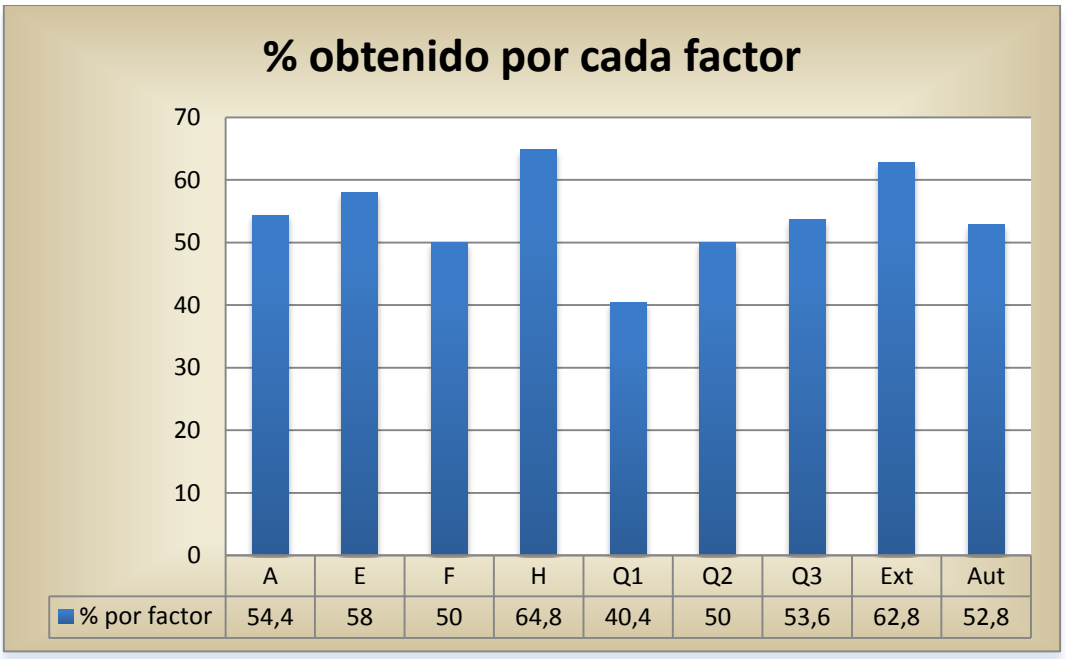


TABLA DE PROMEDIO Y DESVIACION ESTANDAR

ESCALA	FACTORES	% por factor	Promedio	Desviación estándar
A	Afabilidad	54,4	5,44	1,85
E	Dominancia	58	5,8	1,61
F	Animación	50	5	1,41
H	Atrevimiento /	64,8	6,48	1,64
Q1	apertura al cambio	40,4	4,04	1,65
Q2	Autosuficiencia	50	5	1,53
Q3	Perfeccionismo /	53,6	5,36	1,82
	ADICIONALES			
Ext	Extraversión	62,8	6,28	1,59
Aut	Autocontrol	52,8	5,28	1,62

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS JEFES DE CADA DEPARTAMENTO

En esta parte del proyecto como una fuente de obtención de información se elaboró una guía de entrevista, en la cual se tomó las afirmaciones de los jefes de cada uno de los subsistemas de recursos Humanos para indagar sobre las competencias sociales de los trabajadores de la dirección de RRHH

A partir de estas afirmaciones se pretende saber cómo estas competencias tienen impacto en desempeño de los trabajadores, La guía de entrevista se la realiza a 5 personas las cuáles son: la Jefa de Personal, la Jefa de Bienestar social y el jefe de seguridad industrial, la jefa de Selección de Personal y jefe de capacitación. La recopilación de esta información se integró en un solo análisis detallado de la forma que sigue:

En relación a las opiniones vertidas sobre la 1 primera pregunta la cual dice ¿**Cree usted que dentro de las características sociales de los funcionarios de la dirección de RRHH esta interiorizado el deseo de contribuir al servicio y ayuda a los usuarios y funcionarios de la institución?** De la Jefa de personal**.**

Según las opiniones vertidas de los jefes departamentales del personal que labora en la dirección de recursos humanos los colaboradores debido a que es una institución pública ,cuanta con esa disposición hacia atención al usuario tanto interno como externo, además resaltan la importación que tiene el servicio como valor de institución u por eso vía siempre se busca fortalecer en el personal la conjunción con esos valores y el trabajo y su compromiso con la filosofía de la misma, sin embargo este tipo de temas siempre se los trabaja junto con la jefatura de capacitación contribuyendo a concientizar al personal , sin embargo una desventaja en este aspecto es que no es con mucha frecuencia.

En base a la segunda pregunta ¿**La institución puede afirmar que los colaboradores del área de RRHH tienen un dominio en el manejo de las relaciones labores entre los compañeros de trabajo a tal punto que se puede evidenciar un desarrollo armónico de las relaciones interpersonales?**

A pesar de que las afirmaciones fueron satisfactoria y se estima que existe buenas relaciones en el trabajo no se evidencia un dominio en el manejo de la relaciones laboral a nivel de competencia ya que las expresiones estuvieron más direccionas en relación a llevarse bien en el trabajo mas no a ser competente en el sistema social de la dirección de recursos humanos, lo cual es un desventaja.

Sobre la tercera pregunta **¿Dentro de los miembros que conforman la dirección de RRHH existen funcionarios con competencias para detectar o percibir habilidades y destrezas con el objeto de que estas sean desarrolladas para beneficio institucional?**

Desde las apreciaciones vertidas muy aparte de la jefa de personal, no se evidencia funcionarios con las habilidades y capacidades necesarias para detectar habilidades en otros miembros del departamento, la jefa de personal le da al personal que dirige la oportunidad de aprender nuevas experiencias y es un departamento donde todos conocen sobre el trabajo de cada uno lo que no sucede en otros departamentos

En relación a la cuarta pregunta ¿**El Personal actualmente laborando en la dirección de RRHH es capaz de comunicarse de forma asertiva a través del uso de los diferentes medios de comunicación?**

Según lo expresado de acuerdo la complejidad de la institución la comunicación y el manejo de la información es un tema de mucho cuidado debido a que la diversidad de interpretación existentes mucho ocasiones la resolución de malos entendidas se resuelven mediante le dialogo personal, la comunicación es una de las aspectos de mayor consideración en el dirección de RRHH, por este razón es considerado uno de las esferas a mejorar dentro de la misma

Con respecto a 5 pregunta **¿Considera que el personal se encuentra en capacidad de manejar los conflictos de cualquier índole de tal forma que no afecte al desarrollo laboral del área?**

Se estima que va el personal de RRHH desde cada una de su características personales puede manejar alguna situación difícil desde un contexto personal, sin embargo desde las apreciaciones vertidas se estima que lamentablemente el personal no está capacitado para enfrentar conflictos que afecten a el desarrollo de las actividades de la dirección ya que si ha existido el caso en el que le todo el personal se ha visto afectado por situaciones desconcertantes, según lo expresado se ha tenido que contar con personal fuera del área que contribuya en el medición y arbitraje para resolver conflictos mayores a más de los jefes de cada departamento, sin duda es otra de la desventajas encontradas

Con Base a la 6 Pregunta **¿De acuerdo a su vivencia manifieste como es la experiencia de llevar la responsabilidad de estar a cargo de una jefatura dirigiendo al personal?; mencione ¿qué habilidades y destrezas considera necesarias para desempeñar este tipo cargo?**

Es este sentido se llegó a la conclusión la dificultad y la responsabilidad que conlleva el dirigir al personal es alta , además el establecer una buena comunicación con jefes de otras direcciones y dar apertura a escuchar diversos temas de índole laboral ,la paciencia sin duda es fundamental, es importante saber cómo dar órdenes a los subordinados, saber trabajar en equipo a la vez mantenerse bajo los lineamientos de la ley y más importante tener sensibilidad humana que es característica que se adquiere y mejora al pasar los años

Con respecto a la 7 pregunta **La iniciativa para generar cambios favorables en el ámbito laboral dentro de la dirección surge a partir de:**

a) **Acuerdo de todos jefes y colaboradores; o**
b) **Concediendo apertura al personal, considerando sus apreciaciones o sugerencias**

En relación a la iniciativa para generar cambios en la dirección o en los departamentos las propuestas son a partir de los mandos más altas luego se lleva a consideración del personal en general. Lo cual se aprecia que los colaborados contribuyen en mejorar o hace que los cambios se ejecuten mas no dentro del personal existen colaboradores con la capacidad de crear cambios significativos, no es una debilidad dentro del sistema de RRHH pero tampoco una fortalece que tenga un impacto considerable.,

¿L a Dirección de RRHH fomenta dentro de la Institución la construcción y buen manejo de las relaciones laborales tanto en las labores cotidianas, como también en actividades de integración?

Las actividades de integraciones son trabajadas en la jefatura de capacitación según lo expresado sin embargo en la actualidad a un no se evidencia si este presenta o no trascendencia en el desarrollo social del personal de la jefatura, lo cual sigue siendo una desventaja, se atribuye que por la complejidad de las labores son tema dejados a otro plano no aun así existe la conciencia de

trabajar año a año en los temas de impacto social, expresando que si se estima un cambio

¿Exprese desde una concepción propia cómo las habilidades sociales influyen en el desempeño laboral en general?

En relación a las habilidades sociales se estima el impacto que genera en el desarrollo del personal para con el sistema social es indiscutible sin embargo a nivel del desempeño va a depender de tipo de actividad, pero la opiniones vertidas en relación a este tema fueron claras en la medida que se evidencia que todo el personal debe mejorar y trabajar en sus habilidades sociales, y más a nivel de competencia

¿En general considera Usted que la dirección de RRHH cuenta con las competencias sociales necesarias para garantizar un buen desarrollo de las relaciones interpersonales?

Se estima que el personal cuenta con habilidades sociales para el manejo de la relaciones sociales en el campo laboral sin embargo se estima que estas habilidades deben mejorar ya que si son importantes en para el desarrollo de un la buenas relaciones interpersonales lo ideal sería sin duda crear un plan de seguimiento para determinar el impacto en el desempeño lo cual es una desventaja grande que ocurre en todo tipo de organizaciones

Las desventajas en este aspecto son evidentes ya que no existen ni indicadores para determinar incluso a qué nivel esta competencia tienen impacto

3.4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA TECNICA GRUPO FOCAL

En esta parte se mostraran los datos obtenidos del trabajo realizado en base a la técnica grupo focal, complementado este trabajo con la interpretación de las apreciaciones de los participantes

El informe tiene como fin dar conocer

- si las características del personales de los colaboradores con mejores competencias sociales permite un mejor desempeño y sobre los aspectos resaltados en las otras técnicas, desde la percepción de los integrantes son muy particulares desde cada grupo y personas encuestada

- Preparar páginas de resumen de la dinámica

- Transcripción exacta de las palabras utilizadas por parte de los participantes

GRUPOS FOCALES

Se realizaron 2 grupos focales uno de 5 personas y otro de 6, personal escogido fue del departamento de RRHH, cada grupo focal se realizó proporcionando apertura al dialogo haciendo uso adecuado del tiempo y tratando en los posible de que todos participen de forma equitativa, y sin malos entendidos en el desarrollo del debate.

Partiendo de los datos de las técnicas anteriores, Los resultados que se obtuvieron de los grupos focales se presentan en base a los temas o variables que mostraron mayor número de ocurrencia.

CARACTERÍSTICAS QUE NECESITA UN GRUPO PARA MANTENER UN TRABAJO EN EQUIPO

1.- ¿Que necesita un grupo para trabajar armónicamente?

"creo que para el quipo o mejor dicho todo el departamento de RRHH trabaje de Manera Armónica necesita contra un buen líder y que todo el personal se preocupe por un buen ambiente"	**CONCLUSIÓN NOTABLE** Es importante que en grupo exista un buen líder que sepa orientar y dirigir al grupo de trabajo y además que se preocupe por él, que todos los se integrantes se comprometan con los objetivos de la dirección con alto grado de compromiso, además que dentro del grupo exista buena comunicación y cohesión
"*Yo pienso que a más de eso es importante que todos nos comprometamos con el objetivos en comunes de la dirección* "	
" lo yo considero que falta un poca más de compromiso con la dirección"	
" no además falta más unión de grupo comunicación y esfuerzo de todos y que la dirección se preocupe por eso"	
"en realidad todos se preocupan por que no tengamos problemas dentro del trabajo, ahora la integración verdadera es un asunto parcial"	
"Pienso que es necesario un líder que se preocupe por el esfuerzo de todos en la armonía de grupo lo cual no se poco en la empresas "	

2.- ¿Qué características son necesarias parar que trabajar en equipo sea agradable?

	CONCLUSIÓN NOTABLE
"Primordialmente la responsabilidad y que todos nos sepamos entender"	Las características más relevantes para trabajar en equipo deberían ser, la responsabilidad, predisposición de trabajar como equipo, honestidad además ser tolerantes con los demás que el grupo tenga interés en forma un buen equipo de trabajo , contar con excelente comunicación y trabajar
"Es mejor fuera de trabajar o no en grupo es mejor que exista predisposición a trabajar bien con otros "	
"Ser Honesto es indispensable y responsable es necesario porque si como siempre se toman las cosas a la ligera "	
"Considera que se necesita más	

capacitación al respeto en cuanto a características no solo de buen trabajo en equipo si no manejo social"	con profesionalismo
"Bueno un aspecto muy necesario es ser tolerante y colaborador trabajando o no en equipo , porque en él mayoría de los casos hay que saberse manejar con ideas contradictorias"	
"Una característica que pocas personas tiene es el interés por crea un buen equipo y buena armonía en el departamento"	
"Se trata de evitar malos entendidos comunicarse bien hacer que el trabajo fluya con profesionalismo, esa es un característica que se debe alcanzar"	

3.- ¿Qué cualidades nos permite mantener las buenas relaciones dentro del trabajo?

	CONCLUSIÓN NOTABLE
"Confianza , respeto y decisión"	Confianza , respeto , colaboración, escuchar demás, decisión y capacidad de solución de problemas
"Ser un departamento unido lo cual no es fácil"	
"Ya creo que mencione el respeto a las ideas ajenas"	
"Si hay dificultades buscar la mejor solución"	
"Colaboración con los demás"	
"Evitar preferencia por ser mejor compañeros de otros"	
"No ser desleal con los demás"	
"Predisponían al escuchar a los demás"	

EVITAR CONFLICTOS EN EL TRABAJO

4.- Que característica debe tener el grupo para evitar posibles dificultades mientras se trabaje en grupo y tomar mejores decisiones

	CONCLUSIÓN NOTABLE
“Es importante evitar los excesos de confianza es decir confiar en lo laboral es diferente que la confianza bromas personales y fuera de lugar lo que puede perjudicar”	Es importante evitar los excesos de confianza, asumir las limitaciones de los demás, uno de los aspectos importantes, evitar los comentarios entre el personal, y evitar mantener los problemas personales entre el personal, otra de los aspectos importantes mencionado fue el saber cultivar respeto entre compañeros de trabajo y saber considerar el punto de vista de los demás.
“Ser generoso con los demás y prudente no expresar cosa fuera de la común”	
“Es importante asumir las limitaciones propias para sumir la de los demás para que no sea motivo de problemas”	
“Lo que pasa es que actualmente fuera o no del trabajo las habladurías atreves de la redes sociales no se pueden evitar y la instituciones no controlan este tipo de cosas”	
Es tener la capacidad de mantener el problema fuera del campo de trabajo lo cual en ocasiones es difícil	
Es indispensable cultivar el respeto , sentido de compañerismo y confianza en formar buenas relaciones interpersonales, a veces falta algo de esto”	
Es importante considerar el punto de vista de los demás	
Comunicarse bien con el personal evitar comentarios os ser de doble discurso	

5.-El personal de RRHH de M.I Municipalidad de Guayaquil cuenta con la capacidad de enfrentar los conflicto en el campo laboral sí o no y por que

	CONCLUSIÓN NOTABLE
“No todos son capaces estoy seguro”	Desde las opiniones vertidas si existe problemas significativos en el trabajo el personal no es capacidad de enfrentar una dificultad mayor , sin embargo en esos casos los jefes han tenido que intervenir y pedir
“Si yo creo que sí ,porque no hay mayores problemas”	
“Buena es ese aspecto más que está capacitado depende de uno mismo”	

“Buena no pude dar detalles al respecto pero cuando ha existido el casos las jefes de cada departamento sabe cómo intervenir”	contribución de personal ajeno a la dirección para que sirva de mediador
“Algunas veces se ha necesitado de un mediador sin más comentarios”	
“En situaciones mayores no siempre a nivel personal es diferente”	

VENTAJA DE SER COMPETENTE A NIVEL SOCIAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO

6.- La experiencia de trabajar en grupo ha fortalecido las características de cada uno de los que conforman la

	CONCLUSIÓN NOTABLE
“Si almeno en caso me ha dado la confianza para tratar con lo demás”	Por las opiniones vertidas no existen conocimiento solido sobre las competencias sociales , por lo que las a precisiones le limitaron a descripción de cualidades
La verdad no estoy seguro de que dependa de eso	
Se aprenda a trabajar con los demás	
He sido capaz de manejar la critica	
Saber coordinarse con los demás	

7.- Que aprendizaje aporta el trabajar en grupo tanto a nivel social como laboral en la dirección de RRHH

	CONCLUSIÓN NOTABLE
“La dinámica de generar buenos resultados lo que no es fácil	El saber mantener buenas relaciones y con los demás, compartir ideas con los integrantes del sistema social.(no se evidencia más incidencia ni a nivel de desempeño)
“Es importante mantener buenas relaciones con el equipo “	
“A nivel laboral si se lograr integrar el equipo surgen mejor las ideas y se resuelven mejor los problema”	
“Se aprende a compartir mejor la opiniones”	

8.- Contar con mejore habilidades sociales mejora el desempeño en el trabajar en general

	CONCLUSIÓN NOTABLE
Más que habilidades sociales, las laborales para un mejor desempeño	Se expresa que va a depender del tipo de actividad en la que los colaboradores se inserten , del mismo modo el resultado va a depender de cómo el personal aprenda a trabajar en equipo lo que no se alcanzado aun
Realmente depende de tipo de actividad	
"Claro que so porque te permite generar un buen ambiente de trabajo y compañerismo "	
"Se obtiene mejores resultados dependiendo ,si se trabajara como un departamento unido "	
"edificar trabajo en equipo es un habilidad que no es fácil adquirir "	

CONOCIMIENTO SOBRE LAS COMPETENCIA SOCIAL

9.-Que competencias son necesario para ser competente en el sistema social de una organización

	CONCLUSIÓN NOTABLE
"Competencias nos tengo idea cuales competencias"	No Existe mayor conciencia sobre la competencia orientación al servicio y maneja de conflictos, sin embargo no es posible determinar sobre el resto de las competencias , desde la opiniones vertidas se evidencia una debilidad por parte del personal en este aspecto
"Manejar las relaciones sociales, saber dar buen servicio a los usuarios"	
"Manejar los conflictos"	
"Creo que hay que fortalecer las habilidades sociales de cada uno"	
"No hay tales competencias en el personal"	

10.- Existe o no la apertura a que le personal de sugerencias que permitan cambios en la dirección de RRHH

	CONCLUSIÓN NOTABLE
"*Realmente la apertura existe entre solo para el personal con preferencias "*	Dentro de las expresiones del personal , no se cuenta con

“Por lo general creo que si se da apertura aunque solo como referencia , el resultado es diferente al final”	colaboradores que hayan desarrollado este tipo de competencia como lo es el catalítico de cambio, Solo de los jefes del área, son capaces de establecer cambios significativos ya que cuentan con apoyo de la dirección. es decir no hay personal , capaz de ejercer cambios significativos en la dirección , por lo que se expresa solo influencia a nivel de sugerencia y opiniones
“Los cambios se generan más a partir de las jefaturas”	
“Desde el puesto de cada uno no es posible generar cambia alguno”	
“Si es sugerencias si , apertura al cambio es distinto para un empleado”	
“Creo que todos estamos en la capacidad de opinar y hasta proponer algún nuevo pero no direccionar una actividad para hacer cambios importantes”	

INTERÉS DE LA INSTITUCIÓN POR EL SISTEMA SOCIAL DE SU PERSONAL

11.- Existe seguimiento del sistema social por parte de la institución a nivel de integración del personal, si no y por que

	CONCLUSIÓN NOTABLE
“No yo creo que no , Seri bueno porque las instituciones deberían mejorar el bienestar de los servidores municipales “	Desde la apreciaciones vertidas no existe un buen monitoreo del desarrollo del sistema social de la institución, el cual es una de la desventajas que mantiene las organizaciones actuales, tampoco existe una preocupación de la institución a nivel de competencias ni hay conciencia del impacto el desempeño de su personal. Los trabajo es este campo necesitan fortalecerse no solo a partir de RRHH sino de todos los sistemas que conforma la organización Es evidencia la necesidad de elaborar programas para mejorar el sistema social de la institución a partir de fortalecer la competencias
“Yo pienso que las públicas se preocupan un poco más que las privadas , por la filosofía de esta institución creo que sí pero falta mejorar si hablamos de sistema social”	
En realidad no existe monitoreo por parte de la institución ya que es un e aspecto muy dejado de lado en la actualidad	
Si duda en factor manes importantes si ni si quiera se toman en cuenta ventajas y desventajas	
Sin duda hay muy poco interés , algunas direcciones se preocupan mejor por el desarrollo social de la su personal pero no todas si hablamos como institución	

v “*La integración laboral es un tema que todas las organización deberían tratar con su personal pero lamentablemente no se”*	sociales de los servidores de la institución
“al menos se preocupan porque los problemas mayores no afecte el ambiente de trabajo”	
“Mi jefa si toma en cuenta estos temas pero no es suficiente para toda la institución , garantizar el mejor desarrollo social de esta institución debe depender de trabajo de todas las direcciones más de RRHH”	

CONCLUSIONES BASADO EN LOS GRUPOS FOCALES

A partir de la los resultados de cada una de las preguntas establecemos la conclusión final, con respuesta a la aplicación de este técnica

Podemos determinar que el personal de la dirección de RRHH considera que los jefes de cada departamento e incluso la dirección ejercen un liderazgo con la capacidad de dirigir al personal, y se preocupe por el desarrollo del equipo de trabajo logrando buena capacidad de integración en el personal.

Sin embargo es indispensable que se lograr una buena comunicación y cohesión de grupo, creando conciencia en los colaboradores sobre el compromiso en los objetivos de la dirección para generar un mejor trabajo de equipo

El personal expresa que Entre Las características más relevantes para trabajar en equipo, deben primar la responsabilidad, buena predisposición de trabajar como equipo, honestidad, tolerancia, interés en forma un buen equipo de trabajo, contar con excelente comunicación y trabajar con profesionalismo, Confianza, respeto, colaboración, escuchar a los demás, decisión y capacidad de solución de problemas

En otro punto a partir de las opiniones vertidas, si han existido problemas significativos entre el trabajo que comprometa a el personal, esta dirección además no cuenta con la capacidad de enfrentar dificultad mayor, ya en esos casos muy difíciles los jefes de cada departamento han intervenido y pedir contribución a personal ajeno a la dirección para que sirva de mediador en dificultades mayores.

Como medida para evitar situaciones de conflicto en el personal los participantes manifestaron que por ese motivo se evitan los excesos de confianza, se trata de asumir las limitaciones de los demás, evitar malos comentarios entre el personal, y evitar mantener los problemas entre el personal, y se cultiva el respeto entre compañeros.

A hora en cuanto al buen conocimiento de las competencias sociales, lo participantes afirmaron que no existen conocimiento solido sobre este tipo de competencias, esta expresiones se confirma a partir de escuchar las opiniones vertidas los cuales se limitaron a descripción de cualidades personales, por lo que se traduce como escasa claridad de conocimientos a nivel competencias sociales.

En cuanto al beneficio del aprendizaje de trabajar equipo los participantes expresaron que sin duda este contribuye a mantener buenas relaciones con los demás, y se aprende a compartir ideas entre compañeros de trabajo sin embargo a partir de estas opiniones no es posible identificar si existe incidencia o no ni a nivel de desempeño. Para reforzar las respuesta se contrasto esta afirmaciones con otra pregunta para saber qué opina el personal y verificar si desde sus conocimientos de habilidades sociales estas afecta o no al desempeño laboral en general, lo que se evidencio fue que va a depender del tipo de actividad en la que los colaboradores se inserten y del mismo modo ,de cómo el personal aprenda a trabajar en equipo lo que aún no se ha logrado establecer en la dirección, lo que es la actualidad en prima esta desventaja.

Por ser una institución pública Existe mayor conciencia sobre la competencia orientación al servicio y manejo de conflictos, sin embargo no es posible determinar sobre el resto de las competencias ya que desde las opiniones vertidas en los colaboradores se evidencia una debilidad del personal en estos factores

Con respecto a determinar si existe dentro de personal colaboradores que hayan desarrollado la competencia catalítico de cambio, partiendo de las afirmaciones de los participantes , no hay colaborador, capaz de ejercer un cambio significativo en la dirección, debido a quela influencia de los funcionarios con miras de cambio se queda a un nivel sugerencia y opiniones, Solo los jefes de cada área, son capaces de proponer cambios ya que cuentan con apoyo de la dirección y aun así no se garantiza que se ejecutara o no.

Finalmente se les pedio a los participantes expresarse sobre la preocupación de la dirección en relación al bienestar social de su personal , las opiniones vertidas no fueron satisfactorios ya que según lo expresado no existe un buen monitoreo del desarrollo del sistema social de la institución, el cual es una de la desventajas que mantiene las organizaciones actuales tanto públicas como privadas , tampoco existe una preocupación de la institución a nivel de competencias ni hay conciencia del impacto que tiene un buen sistema social el desempeño laboral de los funcionarios Municipales.

Las labores en este campo sin duda necesitan fortalecerse, no solo a partir de la dirección de RRHH sino también de todos los sistemas que conforma la institución.

Se evidencia la necesidad de elaborar programas para mejorar el sistema social de la institución a partir de trabajar en las competencias sociales de los servidores municipales de la institución.

3.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS INTEGRANDO TODAS LAS HERRAMIENTAS Y TECNICAS

Los datos obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta del cuestionario de Likert sobre las competencias sociales y el desempeño laboral realizado solo al personal, la correlación general fue de 0,75 es decir un positiva alta

Elaborando el análisis de la última tabla de correlación de los datos obtenidos de la evaluación de los jefes de cada una de los departamentos de RRHH hacia el personal la correlación fue de 0,60 es decir una correlación moderada

Apartar de efectuar la correlación final de ambos tablas el resultado fue de 0,79 manteniendo una correlación positiva muy alta, es decir en cada una de las tablas de correlación está demostrada la incidencia de forma significativa de las competencias sociales en el desempeño de los colaboradores de la dirección

Para afirmar si esta incidencia significativa esta en concordancia con la desarrollo personalidad de los colaboradores en relación a las competencias sociales, la aplicación de test 16 factores de personalidad contribuyo a la afirmación este punto, sin embargo los resultados se mantuvieron en un rango medio, ya que en factores como la Afabilidad, Animación, Autosuficiencia y perfeccionamos y autocontrol en un promedio fue de 5, al 5,44 lo que demuestra que no alcanzan el porcentaje esperado, ahora cada uno de estos factores de personalidad en relación a las competencias sociales tales como construcción de la relaciones, manejo de las relaciones sociales , conciencia social , comunicación asertiva, y orientación al servicio ,dejan como evidencia que el personal necesita trabajar a partir de sus características.

En relación con el factor Apertura al cambio , atrevimiento y extraversión existe unas diferencias significativa ya que con recepto al factor atrevimiento se obtuvo un valor de 6,48 en promedio es decir un porcentaje del 64, 8% y en extraversión un promedio de 6,28 con un porcentaje del 62,8% lo que rebasa al

50% ,por lo que evidencia nivel moderado de estos factores en relación al personal, sin embargo en contraste con otro factor necesario como apertura al cambio con un promedio muy bajo de 4,04 y un porcentaje del 40% la diferencia es significativa ya que estos factores vinculadas a las competencia Catalítico de Cambio, e influencia y perseverancia solo dejan claro que el personal está en la posibilidad de desarrollar más esta características para cumplir con esta competencias pero sin embargo aún no alcanza aun una evolución significativa para un el desempeño laboral.

Complementando información se elaboró una entrevista abierta aplicada a los jefes de cada uno del departamento de RRHH una vez evidenciado que un correlación moderada no determina el éxito que el personal cuenta con característica personal completamente satisfactorias para garantizar el buen desarrollo de la competencias sociales y que además el personal necesita mejorar en esta áreas, la entrevista a partir de la afirmaciones de los jefes ayudo a rescatar mejor información en base al tema de estudio

Analizando la competencia orientación al servicio, según las opiniones vertidas ya que dentro de cultura de la organización está el hecho de promover el buen servicio al usuario el personal se cuenta con la capacidad de dar un buen trato a los usuarios internos como externos.

Una desventaja evidente como resultado de la entrevista fue evidenciar que en el dominio y de manejo las relaciones laborales a nivel de competencia no se aprecia un buen conocimiento sobre la ventaja de esta competencia, ya que según lo que expresado la importancia de interactuar se mantiene en base a el hecho de a llevarse bien en el trabajo

Entre los funcionarios tampoco se evidencia la existencia de habilidades y capacidades necesarias para detectar habilidades en otros miembros del departamento, la comunicación sin duda es una de las aspectos de mayor relevancia en el dirección de RRHH, actualmente la comunicación asertiva sigue siendo una de esferas que necesita mejorar dentro de la dirección con el objetivo de evitar malos entendidos

Lamentablemente otra novedad encontrada es que el personal no está capacitado para enfrentar y manejar conflictos que afecten al desarrollo de las actividades de la dirección. Es decir dificultades que afecte el trabajo de todo la dirección en cuyos casos los que trabajan para resolver los conflictos son los jefes de cada departamento cuando ha existido el caso.

Desde otra mirada de la realidad social de los funcionarios de la institución se aprecia que los colaborados son capaces de contribuir en mejorar o hacer que los cambios o innovaciones en el trabajo que proponga el director o las jefaturas se ejecuten, mas no el personal está en la capacidad de crear cambios significativos en la dirección es decir la competencia catalítico de cambio no está desarrollada en el personal.

En relación con los resultados del grupo focal los funcionarios manifestaron que no hay colaborador, capaz de ejercer un cambio significativo en la dirección, por lo que influencia de los trabajadores con miras de cambio se queda a nivel de sugerencia y opiniones, Solo los jefes de cada área, son capaces de proponer cambios ya que cuentan con apoyo de la dirección y aun así no se garantiza si se ejecutara o no

En contraste con los resultados aún no está dando mayor importancia a la trascendencia de temas que ayuden a el desarrollo social del personal, lo cual sigue siendo otra desventaja, y aunque actualmente se trabaja en temas de impacto social no se garantiza ni existe evidencia que está contribuyendo a el fortalecimiento de las competencia como por ejemplo la construcción y buen manejo de las relaciones sociales

Es evidente que el impacto que genera las competencias en el desarrollo del sistema social de la institución es indiscutible, sin embargo en relación al desempeño laboral según las opiniones vertida para que al menos las habilidades sociales impacte en este desempeño va a depender de tipo de actividad que el personal ejecute, es decir cuando se trabaja en equipo se marca una diferencia ya que la coordinación e integración da apertura a que se

dé un mayor uso de las habilidades sociales lo cual afecta a el resultado final del trabajo.

Se estima que el personal cuenta con habilidades sociales para relacionarse sociablemente en el campo laboral , sin embargo estas habilidades deben mejorar ya que son importantes para el desarrollo de un buenas relaciones interpersonales, pero no alcanza a nivel de competencias laborales , la última observación sobre esta realidad es que no existen indicadores para determinar incluso a qué nivel esta competencia tienen impacto a nivel social como laboral lo que sigue siendo un aspecto en la cual la dirección debe trabajar.

En cuanto al buen conocimiento de las competencias sociales, considerando los resultados de la técnica el grupo focal se demostró que no existen conocimiento solido sobre este tipo de competencias, esto se confirma a partir de escuchar las opiniones vertidas los cuales se limitaron a descripción de cualidades, por los que se evidencia escasa claridad a nivel de competencia

Entre Las características más relevantes que el personal considera para trabajar en equipo, está la responsabilidad, buena predisposición de trabajar como equipo, honestidad a tolerancia con los demás, interés en querer forma un buen equipo de trabajo, contar con excelente comunicación y trabajar con profesionalismo. Confianza, respeto, colaboración, escuchar demás, decisión y capacidad de solución de problemas

Como medida para evitar situaciones de conflicto en el personal, los participantes manifestaron que es importante evitar los excesos de confianza, se trata de asumir las limitaciones de los demás, evitar malos comentarios entre el personal, y evitar mantener los problemas entre el personal, y muy importante saber cultiva el respeto entre compañeros.

Finalmente sobre la preocupación de la dirección sobre el bienestar social de su personal , las opiniones vertidas no fueron satisfactorios ya que según lo expresado no existe un buen monitoreo del desarrollo del sistema social de la institución, el cual es una de la desventajas que mantiene las organizaciones actuales tanto públicas como privadas , tampoco existe una preocupación de la

institución a nivel de competencias ni hay conciencia del impacto que tiene un buen sistema social el desempeño de sus personal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Resulta evidente que las competencias sociales de los colaboradores de la dirección de Recursos humanos de la M. I Municipalidad de Guayaquil son mantenidas y reforzadas gracias al ambiente que mantiene la institución de este modo se obtuvieron las siguientes conclusiones

- En general el personal de la dirección de RRHH de M.I Municipalidad de Guayaquil necesitan mejorar a nivel de competencias sociales

- En general se identifican las competencia que necesita el personal para un mejor desarrollo en el campo laboral las cuales son construcción y manejo de las relaciones sociales, comunicación asertiva , catalítico de cambio, conciencia social, mejor manejo de conflictos, mayor trabajo y participación en equipo

- Los funcionarios deben trabajar desde sus características personológicos para mejor adquisición y desarrollo de las competencias sociales el cual contribuirá a un mejor desempeñó

- En general del desempeño laboral de los servidores Municipales de la dirección de RRHH es bueno

- la correlación entre las subescalas del desempeño y las competencias sociales es positiva alta es decir significativa a pesar que difieren en relación individual entre subescalas del desempeño y competencias sociales existen una correlación predominante de tipo significativa.

- Se necesita Mejorar la competencia social del personal significa mejorar el desempeño grupal y social en trabajo y afecta sin duda al el desarrollo humano de la institución.

Respeto a las hipótesis

- Las competencias sociales influyen significativamente en el desempeño laboral del desempeño de los trabajadores de la dirección de RRHH de la M.I Municipalidad de Guayaquil

- Sin duda el desempeño de los colaboradores sería más satisfactorio si se desarrollara y mejorara las competencias sociales ,con esta afirmación se corroboran ambas hipótesis planteadas

Respecto a la teoría y estado del arte

- La presenta investigación confirma los planteamientos de Daniel Coleman respecto a que hecho de que contar con mejores habilidades y competencia sociales contribuyen a mejorar la vida social de los trabajadores de las diferentes instituciones, el cual desde nuestra realidad estudia aun es un desventaja

- la presenta investigación complementa las afirmaciones de modelo de Goleman a partir de insertar el factor desempeño laboral el cual se ha demostrados corroborando las hipótesis a través de este estudio, que tiene incidencia importante en relación a la competencias social.

- A partir de contrastar con la teoría de sistemas, esto planteamientos se afirman desde la perspectiva de observar un sistema social interactuante el cual insertando los elementos de este estudio como los son la competencia sociales y el desempeño, observamos que si la dirección de RRHH trabajaría en fortalecer el bienestar social de los participante

como un resultado próximo sería desarrollo social de los demás subsistemas de la dirección y un resultado posible también sería un mejor desempeño en trabajo de todo el sistema que conforma RRHH.

- Desde las aportaciones basadas en el aprendizaje social de Vygotsky podemos expresar que ,se afirma la teoría a partir del evidenciar el nivel interactivo inmediato constituido por los funcionarios de la institución ,y la diversidad de grupos interactuantes, Integrando además el nivel cultural y social propio de la institución, constituido por la sociedad en general en contraste con el sistema social de la organización el cual influye y determinante en el desarrollo de los funcionarios de la organización.

- Respecto a las construcciones teoría de Bandura y Rotter desde un enfoque conductista podemos expresar que las aportaciones basadas en la capacidad de aprendizaje por medio de la observación de un modelo o de instrucciones determinadas son relevantes, pero sin duda a mas afirmar las teoría, quedaría en evidencia las limitantes de estas construcciones teóricas, debido a que no mira otros aspectos de la realidad social como la interacción dinámica de los sistemas sociales o los aspectos culturales que sin duda son aspectos importantes en la comprensión de las relaciones interpersonales dentro de vida organizacional.

- Tomando en consideración las propuestas teóricas del autor Stephen Robbinson podemos afirmar que las aportaciones en base a las etapas de formación del grupo son válidas a partir comprender las fases de Formación, fase de tormenta, normalización, desempeño, disolución o dispersión del grupo. Planteamientos que la realidad de la organización estudiada necesita insertando además los planteamientos basados en la naturaleza del comportamiento grupal que aún no es foco de estudio

aporta a esta investigación a partir de tomar en cuenta el desarrollo de las competencias sociales en el personal de la institución.

- En definitiva los postulados y teorías aportaron significativamente en la comprensión de la realidad del sistema social de la institución

Recomendaciones

Propuesta para Ampliar la investigación

- Se sugiere a partir de esta investigación abarcar otras estructuras de grupos o subgrupos variables relacionadas a la organización desde el mismo diseño correlacional-causal el cual permita obtener y ampliar el conocimiento de vida social en las organización

Introducción en la práctica social

- Elaborar programas para garantizar el desarrollo de competencias sociales en sistema social de la institución. A partir de Insertan dentro del plan de capacitación temas, talleres o seminarios que permitan fortalecer las características personales de los funcionarios municipales facilitando mejor adquisición y desarrollo de las competencias sociales.

- Hacer seguimiento o monitoreo del bienestar social de los funcionario de la M. I Municipalidad de Guayaquil para determinar la realidad social de la institución a partir de Rediseñar la evaluación del desempeño e insertando indicadores que permitan evaluar y establecer la realidad del desempeño grupal e individual de los funcionarios a nivel social.

- Establecer o elaborar medidas cómo plan de contingencia ante dificultades a nivel social y desarrollo de las competencias sociales en del personal, a partir de una análisis de modelo de organización social y aspectos culturales de la mismas y detectando la áreas sensibles que

afectan al valor social e implicando al personal en trabajos para mejor comportamiento social y cohesión de grupo

- Diseñar planes en base a objetivos significativos que contribuyan a mejorar la calidad de trabajo y relaciones social de los diferentes grupos en la institución

Introducción en otras ramas de la ciencia

- ✓ A partir de estudiar la realidad de las instituciones educativas actuales de nuestro país el presente trabajo brinda la posibilidad de un replicabilidad para la solución de problemas desde el enfoque de la piscología educativa y trabajo y desempeño docente , no solo desde las habilidades sociales si no ya a nivel de competencias sociales

- ✓ Considerando los influencia del individuo y los grupos en otros planos del desarrollo social el presente estudio puede contribuir en el trabajo social comunitario y su desarrollo desde trabajo de los **psicólogos** formando estrategias para eliminar riesgos en cuanto cambio social de colectivos o comunidades

- ✓ Contribuir en el desarrollo social de los profesionales de urgencias de los hospitales públicos y privados en su relación y trato de los pacientes, como además aportar en la fortaleza de la vida social de los centros de salud del país

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Desempeño laboral de hombres y mujeres:opinan los empresarios1 (**Rosalba Todaro, Laís Abramo y Lorena Godoy Centro de Estudios de la Mujer (CEM)**)

Inteligencia emocional y desempeño laboral (**María Carolina Araujo** Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo – Venezuela **,Martín Leal Guerra** Universidad Rafael Belloso Chacín – Venezuela) **PDF**

Competencia y desempeño laboral **(Carlos Salazar Bolleto & Margarita China Vega)**

Investigación Habilidades sociales y desempeño laboral en promotores de ventas entidad financiera de Maracaibo (**Jennifer Villegas**)

Psicología social de las organizaciones (**María *esperanza Rivas Cuéllar Marta López Fernández-Escandón)pfd***

Psicología del trabajo en el ámbito de las relaciones laborales ***(Maria Romero Monserrate Yapes)***

BIBLIOGRÁFICAS

Vigotsky y la formación social de la mente **(James V.Wertsch)**

Diccionario de comportamientos Gestión por competencia (**Martha Alicia Alles)**

Teorías de la personalidad **(Hall y Lenes) y (DiCaprio)**

Introducción a la psicología del trabajo(DR**. Uwe Schaarchimidt- Lic. Rosa del Prado)**

Administración de Recursos Humanos :(**IdalbertoChiavenato)**

Inteligencia emocional (**Daniel Coleman**)

Inteligencia Social (**Daniel Coleman)**

TABLA DE GRAFICOS Y CUADROS

ANEXOS