

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)**

**"PRINCIPALES FACTORES DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE UTILIZAN LOS COLABORADORES DE UNA AGENCIA BANCARIA EN RETALHULEU, GUATEMALA."**

**TESIS DE GRADO**

**DORALY GABRIELA MORALES SOTO**  
**CARNET 22141-10**

**RETALHULEU, ABRIL DE 2015**  
**SEDE REGIONAL DE RETALHULEU**

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"PRINCIPALES FACTORES DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE UTILIZAN LOS COLABORADORES DE UNA AGENCIA BANCARIA EN RETALHULEU, GUATEMALA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**DORALY GABRIELA MORALES SOTO**

PREVIO A CONFERÍRSELE  
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

RETALHULEU, ABRIL DE 2015  
SEDE REGIONAL DE RETALHULEU

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

**NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**  
ING. JORGE MARIO ALVARADO RAMIREZ

**REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**  
LIC. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Retalhuleu, 19 de Marzo de 2015

Señores  
Consejo de la Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar  
Guatemala; Ciudad

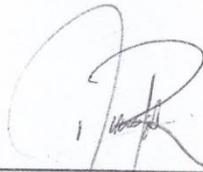
Estimados señores:

De la manera más atenta me dirijo a ustedes para presentarles el trabajo de tesis titulado **"PRINCIPALES FACTORES DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE UTILIZAN LOS COLABORADORES DE UNA AGENCIA BANCARIA EN RETALHULEU, GUATEMALA."** el autor de la investigación es el estudiante **DORALY GABRIELA MORALES SOTO** quien se identifica con carné No. 2214110.

De igual manera hago de su conocimiento que he asesorado al alumno durante el proceso de esta investigación y considero que llena los requisitos para su aprobación, por lo que solicito su respectiva evaluación con la finalidad de que el estudiante pueda continuar con el trámite oficial, previo a optar por el grado académico de Licenciado en Psicología Industrial.

Agradeciendo de antemano su amable colaboración le saluda,

Deferentemente,



---

Ing. Jorge Mario Alvarado  
Código 18081  
Catedrático Asesor



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante DORALY GABRIELA MORALES SOTO, Carnet 22141-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), de la Sede de Retalhuleu, que consta en el Acta No. 05240-2015 de fecha 13 de abril de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"PRINCIPALES FACTORES DE LAS COMPETENCIAS LABORALES QUE UTILIZAN LOS COLABORADORES DE UNA AGENCIA BANCARIA EN RETALHULEU, GUATEMALA."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 21 días del mes de abril del año 2015.



*Irene Ruiz Godoy*

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar**

## **Agradecimiento**

### **A DIOS**

Agradezco y dedico primeramente por darme la oportunidad de culminar esta etapa; por la sabiduría, conocimiento y el haber triunfado una vez más en mi vida por darme la fuerza que siempre necesito y caminar a mi lado. “Y si alguno de vosotros tiene falta de sabiduría, pídale a Dios, el cual da a todos abundantemente y sin reproche, y le será dada”. Stg 1:5

### **A MIS PADRES**

Infinito agradecimiento por el apoyo y acompañamiento en mi caminar para poder llegar juntos a la cima que un día nos propusimos, porque sus esfuerzos no han sido en vano, gracias por haberme dado la oportunidad de dar un paso más y haberme dejado una de las mejores herencias. “Oye, hijo mío, la instrucción de tu padre y no desprecies la dirección de tu madre. Porque adorno de gracia serán a tu cabeza, y collares a tu cuello”. Pr 1: 8-9

### **A MIS CATEDRÁTICOS**

Les doy las gracias porque fueron una escalera durante toda mi trayectoria académica.

### **A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS**

Que de una u otra forma contribuyeron a alcanzar esta meta, por el cariño, confianza y apoyo moral que me brindaron.

## ÍNDICE

### Resumen

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Competencias laborales .....	10
1.1.1    Competencias laborales definición .....	10
1.1.2    Competencias .....	11
1.1.3    Términos de competencia .....	16
1.1.4    Evaluación por competencias .....	17
1.1.5    Gestión de recursos humanos por competencias .....	18
1.1.6    Identificación de competencias laborales.....	22
1.1.7    Como identificar las competencias laborales.....	22
1.1.8    Competencias fundamentales o esenciales.....	25
1.2    Competencias genéricas.....	25
1.2.1    Competencias técnicas .....	26
1.2.2    Adquisición de competencias .....	26
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>28</b>
2.1    Objetivos .....	29
2.1.1    Objetivo general.....	29
2.1.2    Objetivos específicos .....	29
2.2    Definición de Variables.....	29
2.2.1    Definición Conceptual .....	29

2.2.2	Definición Operacional .....	30
2.3	Alcances y Límites.....	30
2.4	Aporte.....	31
<b>III.</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>32</b>
3.1	sujetos .....	32
3.2	Instrumento .....	32
3.3	Procedimiento .....	37
3.4	Diseño .....	38
3.5	Metodología Estadística .....	38
<b>IV.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>40</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>51</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>56</b>

## RESUMEN

La investigación que se llevó a cabo se titula principales factores de las competencias laborales que utilizan los colaboradores de una agencia bancaria.

El objetivo de la presente investigación fué determinar cómo evalúan las competencias laborales de los colaboradores de una agencia bancaria en Retalhuleu.

Los sujetos que formaron parte de la investigación fueron 23 colaboradores de género masculino y femenino, quienes ejecutan el puesto de receptores y secretarias dentro de la agencia bancaria.

Para evaluar a cada uno se les aplicó un instrumento creado por Pérez (2012) el instrumento se basó en una escala de Likert que consta de cuatro escalas y se calificó por medio de las medidas de tendencia central.

Dentro de la investigación se determinó que los colaboradores bancarios si utilizan las competencias laborales para ejecutar las tareas diarias.

Se concluyó que los colaboradores bancarios se encuentran en un grado alto en las tres competencias evaluadas en el estudio como lo son trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación.

## I. INTRODUCCIÓN

En Guatemala las empresas bancarias van creciendo rápidamente debido a la demanda de los servicios que prestan y brindan a todas las personas en general; es por ello que dichas empresas necesitan que el recurso humano desarrolle sus habilidades, conocimiento, aptitudes y actitudes para un eficaz desempeño de las funciones del puesto según sea su nombramiento, la cual concierne a las competencias laborales que posee la persona y las que exige el puesto.

Las empresas bancarias necesitan personas dotados para el desarrollo de las gestiones que dentro de la misma se realizan, es decir de las transacciones, créditos y servicios en general que presten. Es por ello que la exigencia de las competencias laborales para optar por un puesto y ser perteneciente al grupo bancario cada día es mayor.

Las competencias laborales tienen un fin, el cual lo que busca es un mejor desempeño de la persona como profesional por medio de las cualidades subjetivas que ha adquirido, es decir la teoría y práctica aprendida para demostrar que es capaz de hacer una carrera profesional dentro de la empresa y que posee la capacidad de ocupar un puesto en cualquier momento.

Toda empresa necesita exigir competencias laborales debido que cada persona tiene habilidades, capacidades, aptitudes y conocimientos para ocupar diferentes puestos o realizar determinados trabajos dentro de una empresa y es ahí donde surge la ocupación de un puesto vacante por lo antes mencionado y como otro factor

también se puede tomar la experiencia que se adquiere a través del tiempo y antigüedad en la rama laboral.

En la agencia bancaria de Retalhuleu es necesario que las competencias de cada colaborador se vean reflejadas en toda acción que se realice dentro de la misma, para hacer la diferencia entre las demás agencias que prestan servicio bancario. En la actualidad entre las más utilizadas está contar con las competencias de habilidades numéricas operativas como la habilidad de entablar una relación cliente – colaborador.

Se han realizado estudios nacionales de las competencias laborales de los colaboradores en diferentes empresas como también en puestos. A continuación se presentan los estudios que se han llevado a cabo como anteriormente se mencionó.

En Guatemala Godoy (2014) realizó un estudio en una industria papelerera y tuvo como objetivo de estudio establecer las competencias laborales en los mandos medios y altos estudio titulado las competencias laborales de los mandos medios y altos de una industria papelerera. La investigación fue de tipo descriptivo, el cual se llevó a cabo con 12 personas de ambos sexos de los mandos altos y medio, perteneciendo 2 gerentes, 6 supervisores y 4 encargados. Se utilizó el test compe-TEA, es un cuestionario de 170 elementos que evalúa 20 competencias claves en el ámbito profesional; las cuales se agrupan en 5 áreas. Los resultados demostraron que los niveles de las competencias de los mandos medios y altos de la empresa, son muy poco variables. Como conclusión se tuvo que el área interpersonal. La

cual está compuesta por las competencias de trabajo en equipo, influencia, negociación, establecimiento de relaciones y comunicaciones, se ve afectada por la competencia de trabajo en equipo, según los resultados ha tenido una baja en cuanto a respuestas positivas carece de capacidad de llevar a cabo trabajos en equipo dado que los grupos en estudio únicamente se han enfocado en cumplir y alcanzar las metas que brinden satisfacción para sí mismos. De igual forma se recomendó fortalecer las competencias de mandos medios y altos de la empresa, para que en la medida de lo posible, todos posean los mismos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para un mejor desempeño del cargo.

También menciona Mejía (2012) en su estudio realizado en una empresa call center de la Ciudad de Quetzaltenango, el estudio fue realizado con agentes de servicio telefónico. El objetivo principal de estudio fue determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque a las competencias laborales en agentes de servicio telefónico, en el proceso de investigación se logró determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque a las competencias laborales, debido que los resultados indican que es de gran influencia positiva en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejora continua en el servicio y atención que proporcionan al cliente. Los instrumentos utilizados fueron la evaluación del desempeño por competencias laborales y una encuesta que permitió recabar la percepción de los agentes a cerca de la evaluación que se les realizó. El estudio fue de tipo descriptivo por lo que permitió la recolección de datos numéricos

como situacionales que permitieron mayor objetividad en el estudio. Se concluyó que los agentes de servicio telefónico tienen un rendimiento superior en la competencia a nivel de inglés, y en la competencia eficiencia se logró detectar un porcentaje significativo que muestra que los agentes están por debajo de lo requerido por el puesto de trabajo. Como recomendación se dio realizar la evaluación del desempeño por competencias con mayor frecuencia a los agentes de servicio telefónico.

Escobar (2012) realizó una investigación en Quetzaltenango, tomando a 118 colaboradores de 20 agencias del sistema bancario. El objetivo, se analizó la relación existente entre las competencias laborales y las funciones asignadas al puesto en las agencias bancarias de la Ciudad de Quetzaltenango. Para lograr este objetivo, se procedió a estructurar el proyecto de investigación, se identificaron los indicadores y se administró el instrumento de recolección de datos. Se logró concluir, que las funciones asignadas a los puestos, no se adecuan a las competencias laborales, debido a que en el trabajo de campo se reflejó que las competencias que los compañeros de trabajo reconocen, no responden a funciones asignadas a los puestos. Se recomendó realizar una selección de personal y contratación de acuerdo a competencias laborales a través de un manual de selección de personal basado en competencias laborales.

Según Pérez (2012) menciona en su tesis realizada con los estudiantes de psicología industrial, tuvo como objetivo determinar cómo los estudiantes de los últimos dos años de la carrera de psicología industrial evalúan las competencias laborales, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación. Los sujetos que

fueron parte de la investigación fueron 99 estudiantes de ambos géneros quienes cursaban sus últimos años en la carrera de psicología industrial de una institución educativa de nivel superior. Utilizando como instrumento creado por el autor de la investigación, el cual estuvo estructurado por medio de la escala de Likert para las respuestas del mismo, el estudio fue de tipo cuantitativo. Se concluyó que los estudiantes de psicología industrial de la institución privada de estudios superiores evalúan que las tres competencias laborales medidas se encuentran en el rango alto de la escala, estableciendo de esta forma que las han desarrollado en una forma satisfactoria y reconocen la importancia de las mismas dentro de su profesión. La recomendación del autor para los estudiantes de psicología industrial fue continuar con el buen uso de la competencia laboral comunicación fue la competencia laboral que se encuentra mayormente de ayuda en el futuro.

Ocaña (2005) realizó un estudio en una industria omitiendo el nombre por confidencialidad, ubicada en el Municipio de Villa Nueva del departamento de Guatemala con los mandos medios. Aplicando como instrumento el método científico en todas las etapas e información primaria obtenida por los jefes inmediatos y del perfil existente para conocer que competencias laborales poseían para contratar al personal. Como resultado se pudo conocer las brechas existentes entre el perfil del puesto y el nivel actual de la persona que lo ocupa en los puestos evaluados y se logró conocer las competencias que se han desarrollado y que se consideran como fortaleza. Como conclusión se obtuvo que las competencias laborales son críticas respecto a la comunicación que concierne a las relaciones interpersonales y ello es fundamental para la negociación, como

también las competencias laborales de puestos de mandos medios son mínimas y únicamente están enfocadas en el cumplimiento y alcance de metas. Se recomendó un plan de capacitación a mandos medios la cuál fue el aporte sustantivo del trabajo de investigación realizado, orientado fundamentalmente a mejorar el desempeño laboral de los mandos medios siendo este el objetivo de la investigación.

De la misma manera se ha realizado estudios internacionales sobre las competencias laborales y se mencionarán a continuación algunos autores las cuales han dado a conocer los resultados obtenidos de los mismos.

Olivera (2012) puntualizó como objetivo de investigación conocer cuáles son las competencias que debe tener el administrador de empresas de dicho país, para desempeñar con éxito su labor. Teniendo como muestra a administradores de varias empresas modernas de Lima Perú. Para concluir detalló que las competencias laborales juegan un papel muy importante como determinantes del buen desempeño en un determinado puesto de trabajo y como generadoras de ventajas estratégicas para las organizaciones. Se recomendó movilizar habitualmente las competencias laborales pues ello permitirá desempeñar correctamente las funciones propias del puesto de trabajo.

Por su parte Pereira y Negrín (2011) realizó un estudio en Caracas Venezuela y tuvo como objetivo principal analizar las competencias

laborales de los directivos y coordinadores regionales y su incidencia en el logro de los objetivos y políticas del Fondo de Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS). Tomando como muestra a 31 personas de la empresa. Utilizando como instrumento una encuesta con 33 incógnitas para recolectar la información elaborada por los autores. Con diseño de investigación no experimental. Se concluyó que los gerentes y coordinadores consideran que dentro del proceso gerencial, la planeación constituye uno de los procesos más importantes para plasmar las metas institucionales y los cursos futuros de acción bajo un marco de métodos para alcanzarlas. Se recomendó continuar profundizando en las concepciones teóricas de las competencias laborales que permitan hacer una mejor valoración del desarrollo personal de los miembros de la empresa.

Aguilar (2011) menciona en su investigación realizado en la comunidad valenciana España basado en competencias. Teniendo como objetivo principal identificar las competencias de los agentes de la policía local de la comunidad valenciana, tomando como implementación la base de un proyecto de formación basado en competencias. Teniendo la investigación diseño cualitativo desde una perspectiva exploratoria-interpretativa. Y el instrumento fue entrevistas semi-estructuradas y el método Delphi. Tomando como muestra 38 sujetos de las cuales 21 fueron entrevistados y 17 se les realizó el método Delphi. Se concluyó que las competencias laborales más valoradas si coinciden con las demandas detectadas en la fase exploratoria. Debido a que guarda relación con propuestas de mejora en la formación inicial de los aspirantes o los de nuevo ingreso a la policía local, teniendo como finalidad un mejor desempeño y más

profesional, esto los ajustara a una sociedad más compleja y permanente en cambios presentados como también da lugar heterogeneidad de situaciones y funciones sobre las que el policía local debe dar una respuesta eficaz. Se recomendó que es importante hacer énfasis en las instituciones responsables de la formación policial inclinada a las competencias laborales.

Estévez (2004) en una presentación de investigación tuvo por objetivo, determinar un catálogo de competencias laborales aplicables a la selección de personal de un hotel pequeño, que inicia sus operaciones en la Ciudad de Puebla México: El hostel Agua Dulce. De la misma forma se recorrió a la aplicación de cuestionarios, pruebas psicométricas, exámenes de conocimiento y muestra de preguntas para la entrevista a trabajadores de contacto de hoteles similares al Hostal en operación y tamaño; al obtener los resultados, fue posible establecer las competencias definitivas para que formaran parte del catálogo. Después de la fase inicial de estudio se concluyó que los participantes en este estudio no seleccionan bajo un concepto o enfoque a las competencias laborales, esto implica riesgo en cuestión que la mayoría solo seleccionan por medio de una entrevista donde sólo toman como base el curriculum. Se recomendó a los hoteles el uso de las competencias laborales con el objeto de que la selección del personal sea más estricta y eficiente, como también aplicar este concepto a las demás procesos de gestión de recursos humanos.

Berríos y González (2002) realizaron un estudio en Valdivia Chile, tuvieron como objetivo analizar las actuales competencias laborales

de los trabajadores de la industria forestal primaria de la comuna de Panguipulli con el objeto de confrontarlas con el perfil de competencias requeridas por el empresariado de dicho sector, y determinar si existe una brecha entre ambos. Como instrumento se realizaron entrevistas en terreno, como también un focus group, esto fue recabado con la ayuda de las fuentes de información primaria utilizadas en el estudio. Tomando como muestra a 35 empleados del área productiva, realizaron el estudio descriptivo. Como conclusión que las actuales competencias que poseen cada colaborador de la industria forestal primaria no cumplen con los requerimientos del empresario de dicho sector, teniendo como riesgo grandes e importantes pérdidas monetarias y de producción. Se recomendó conocer los conocimientos de la educación técnico profesional orientada a este sector, respecto de las competencias efectivamente requeridas por las empresas de la industria forestal con los colaboradores existentes y fortalecer en el ámbito del saber, saber ser y saber hacer por las falencias existentes.

Dentro de las competencias laborales existen expertos en el tema, algunos de los cuales se mencionarán a continuación para ampliar más el tema y conocer sobre las mismas y la diversidad de opiniones.

## **1.1 Competencias laborales**

### **1.1.1. Competencias laborales Definición:**

Alles (2007) citando en su libro gestión por competencias alude a la definición emitida por Spencer; quien afirma que la competencia es una característica subyacente de un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación. Es decir, la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento de una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, que origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Algunas veces las competencias en una parte se pueden empezar a observar y a evaluar a simple vista pero no en todas las personas, debido a que no demuestran sus habilidades, aptitudes, capacidades y la experiencia que poseen para el puesto que se requiere. La plaza debe tener bien definidas sus competencias para tener buenos resultados.

Para dar una definición de competencias Blanco (2007) afirma que, "son el conjunto de comportamientos directamente relacionados con la excelencia laboral". Definición que deja ver su importancia, debido a que las empresas siempre buscan en sus colaboradores que realicen sus labores con el mayor nivel de excelencia, entendiéndola como eficiencia y productividad.

Los miembros o colaboradores de la empresa demostrarán las competencias antes mencionadas de la forma en que se desenvuelvan en el mundo laboral y la excelencia del trabajo que realizan.

### **1.1.2 Competencias.**

Según las investigaciones de Spencer y Spencer, citado por Alles(2007) las competencias se clasifican en cinco tipos:

- **Motivación:** agrupa al conjunto de intereses que una persona considera o desea consistentemente, es decir, las motivaciones de una persona son las que dirigen, conllevan y seleccionan (condicionan) su comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros, priorizan y ordena sus objetivos y buscan los medios de cómo logran lo que personalmente se proponen.
- **Características personales:** contemplan las características físicas y respuestas emitidas ante situaciones o información recibida. Entre ellas se encuentra la forma en que las personas se controlan y la forma en que se interrelacionan.

Estas son respuestas dadas a situaciones más complejas. Generalmente este tipo de personas se identifican por sus rasgos de personalidad y por la forma de desempeño y del manejo de la situación que pudiese presentarse y da el plus al puesto que llegan al punto en que no necesitan de supervisión.

- **Auto concepto:** comprende las actitudes, valores o imagen propios de una persona. Los valores de las personas son motivos reactivos que predicen el desempeño en el puesto a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo. Por ejemplo, las personas que siempre están dando el extra ayudando a los compañeros y en cualquier situación el mismo

colaborador resuelve sus problemas a los demás y todos lo siguen y en cada actividad demuestra su liderazgo porque todos lo siguen, siendo así esto les permite ascender o a ser tomados en cuenta al surgir una vacante para un puesto más alto.

- **Conocimiento:** hace énfasis en lo que la persona a lo largo del tiempo ha ido adquiriendo y reforzado para estar apto para algún puesto, esto puede ser estando ya dentro de una empresa o cuando se desea ingresar a una. Esto tiende a ser demostrado por medio de lo que la persona sabe sobre algo específico. Esta es una competencia que puede ser teórica o práctica y algunas empresas realizan pruebas teóricas para determinar una parte de cómo funcionara la persona en el puesto y si cuenta con los conocimientos que se necesitan.
- **Habilidad:** es una competencia que toda persona posee ya sea física o mental eso dependerá del área en donde la persona se identifique con el puesto y le permita ser ágil en lo que haga para tener un desempeño eficaz. Como ejemplo a esta competencia se puede mencionar la agilidad y capacidad de un receptor para contar cantidades grandes de dinero en el menor tiempo posible sin tendencia a equivocarse, o una secretaria que tiene la capacidad para ingresar datos al sistema y de almacenar papelerías en un orden secuencial. Es así como la competencia pasa a ser práctica porque ya están desempeñando las funciones del puesto.

Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y pero no tan aceptables. Las

competencias laborales de concepto de sí mismo, características y rasgos están más subyacentes, más adentro de la personalidad; el conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar, la manera más económica de hacerlo es mediante la capacitación. Las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar.

Los autores antes citados concluyen que las competencias confluyen en dos grandes grupos: Las más fáciles de detectar y desarrollar, como son las destrezas y conocimientos, y las más difíciles de detectar y luego desarrollar, como es el concepto de uno mismo, las actitudes, los valores y el núcleo mismo de la personalidad.

Para Spencer y Spencercitado por Alles (2007) muchas organizaciones seleccionan con base en conocimientos y habilidades (contratando masters o Licenciados en Administración de Empresas de buenas universidades) y asumen que los nuevos empleados poseen la motivación fundamental y las características necesarias, o que estas competencias se pueden infundir mediante un buen Management. Probablemente lo contrario sea más económico; las organizaciones deberían seleccionar en base a buenas competencias de motivación y reacción, y enseñar el conocimiento y habilidades que se requieren para los puestos específicos. Como dice un director de personal: se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero sería más fácil contratar a una ardilla.

Esto de la contratación suele pasar con empresas que ya tienen tiempo de tener a los mismos colaboradores y no les permite un avance de beneficio puesto que los colaboradores antiguos se

acomodan y realizan las tareas y funciones asignadas de la forma en que más les parezca cuando no debe de ser así porque no se contribuye a los logros institucionales. En cambio a los nuevos colaboradores se les puede hacer al modo o de la forma de la empresa desee, algunas empresas prefieren contratar a recién graduados pero estos no cuentan con las competencias que el puesto necesita sino que simplemente la motivación y recreación como lo menciona el autor anteriormente.

En otras palabras, los conocimientos, las destrezas y habilidades están más en la superficie y son más fáciles de detectar, en cambio las actitudes y valores, el concepto de sí mismo y los rasgos más profundos de personalidad son difíciles de detectar.

En síntesis, Spencer y Spencer citado por Alles(2007) considera que las competencias se puede clasificar en:

- Competencias de logro y acción: orientación al logro, preocupación por el orden, calidad y precisión, Iniciativa, búsqueda de información.
- Competencias de ayuda y servicio: entendimiento interpersonal, orientación al cliente.
- Competencias de influencia: influencia e impacto, construcción de relaciones, conciencia Organizacional.
- Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, liderazgo.
- Competencias cognoscitivas: pensamiento analítico, razonamiento conceptual, experiencia técnica/profesional/de dirección.

- Competencias de eficacia personal: autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante los fracasos, flexibilidad.

Las competencias anteriormente mencionadas también pueden tomarse como las más populares entre las que poseen normalmente los colaboradores en áreas de receptoría y secretaria que están más enfocadas a los perfiles de estos dos puestos, esto lleva a los mismos a tener un mejor trabajo en general dentro de la empresa y un mejor equipo de trabajo para obtener resultados esperados.

Martínez (s/f) hace mención de la puesta en valor del capital humano reconoce la importancia que dentro de las instituciones se identifiquen las competencias laborales de las organizaciones, para conocer el alcance de las competencias que se poseen y cuales el personal carece. Para esta identificación que existen distintos modelos los cuales pueden ayudar a las organizaciones. Los modelos se pueden aplicar varios dentro de una organización debido a que son creados para los distintos niveles que una organización presenta, esto sin afectar ningún proceso ni a los modelos mismos, algunos modelos pueden ser el modelo funcional, modelo conductista y el modelo constructivista.

Las personas que laboran dentro de una empresa tienen la capacidad de aprender y de desarrollar conocimientos y habilidades que en un futuro podrán utilizar para la resolución de problemas que se pueden presentar y también para lograr realizar las tareas que le corresponden de manera eficiente, logrando con esto demostrar su

responsabilidad y profesionalismo en cualquiera de las instituciones a las que le brinde sus servicios

### **1.1.3 Términos de competencia**

Los términos de la competencia como la aptitud, habilidad, capacidad, destreza tienen una vinculación y se integran con el concepto de competencia (Moreno, 1998):

A) Se puede considerar competencia; la aptitud para trabajar en equipo, la capacidad de iniciativa y la de asumir riesgos. Las competencias en la formación de competencias profesionales en el área de enfermería suponen el cultivo de cualidades humanas, para adquirir; por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre las personas. Competencia, es algo más que una habilidad; es por lo tanto, el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad.

Se comprende la aptitud como una disposición innata, como un potencial natural con el que cuenta la persona y que puede ser puesto en acción, que puede ejercerse, que puede ponerse en movimiento, se afirma que la aptitud es la materia prima, a partir de la cual es posible el desarrollo de habilidades.

La aptitud se desarrolla cuando la persona va teniendo diferentes experiencias de aprendizaje, tanto en su entorno, como en la educación formal; dicho movimiento permite que lo que sólo estaba presente como potencial natural se desarrolle, y como consecuencia de tal desarrollo, se desarrolle también la habilidad, que se evidencia en desempeños que pueden ir teniendo cada vez un mayor nivel de calidad.

Las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer, puesto que lo primero es una habilidad de interactuar con las personas y lo segundo la capacidad para estar en el puesto debido a la resolución situaciones que se puedan presentar y de cómo se puede ser más eficiente para hacer más exitoso el trabajo.

#### **1.1.4 Evaluación por competencias.**

Chiavenato(2004) en su libro administración de recursos humanos, define las competencias como el proceso por el cual se llega a estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona; por cuanto, la evaluación por competencias en relación al desempeño laboral puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional.

Para medir la calidad de productividad o resultados de cada colaborador se pueden utilizar herramientas adecuadas a lo que se quiere estudiar, esto se podrá llevar a cabo según el puesto decido a que algunos puestos necesitan medirse por productividad otros por calidad otros por logro y así sucesivamente incluso hasta a los mismos colaboradores como personas.

Moreno (2003) refiere que en la actualidad las competencias laborales representan un factor clave para que las organizaciones estén a la vanguardia y alcancen sus objetivos. Competencia laboral

es un término que se ha definido como el conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones.

#### **1.1.5 Gestión de Recursos humanos por competencias**

Según Chiavenato (2004) los cambios se han producido en las estructuras organizativas debido a las exigencias de competitividad del mundo del trabajo, por ellos muchos expertos, han analizado esos cambios y descrito las consecuencias. Un ejemplo son los trabajos en línea, los cuales adjudican de más autonomía y responsabilidad a los empleados, descentralizando la mayoría de las actividades de gestión.

Las funciones y actividades de los puestos requieren cambios constantes en este caso de ser agencias bancarias y por el tipo de servicio que se presta se busca satisfacer a los clientes en todo sentido y es por ello que el autor menciona lo anterior.

La dirección de recursos humanos no podría ser una excepción dentro de esta tendencia general, por ejemplo, dentro del enfoque del personal, los empleados de la dirección se dedicaban a múltiples tareas administrativas, recogida de datos e implantación de medida puntuales. De esta forma realizan, en mucha ocasiones, actividades que, realmente, correspondían a los directores y mandos de la empresa; como por ejemplo; resolver los conflictos de un departamento y orientar la carrera profesional de los empleados. Esta forma de actuar refleja un intento de centralización y una continua aplicación de técnicas para resolver problemas ya planteados, sin ninguna orientación estratégica, en la mayoría de las ocasiones.

Tal como indica Boyatzis, Spencer y Spencer citados por Blanco (2007) se estaría hablando de aquellas características personales que subyacen o determinan los comportamientos de una persona y que están causalmente relacionadas con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo. Para estos autores las competencias hacen referencia a cualquier característica individual que pueda medirse con fiabilidad y que permita pronosticar el desempeño excelente de una persona en un puesto de trabajo. De ahí su sentido de intencionalidad, de resultado.

Hay características de los colaboradores que se apegan y van a con el puesto como ejemplo se puede mencionar a un receptor que tiene la actitud de servicio al cliente lo demostrará por medio de gestos y amabilidad características que no todas las personas tienen aunque si tengan las competencias únicamente para realizar las funciones del puesto y encerrando los puntos que se mencionan esto hace que se tenga un desempeño excelente y que se haga ver a la empresa con buenos ojos por parte de los clientes debido a esta una persona que presta sus servicios de una adecuada forma.

Zubillaga (2007) quien asegura que "la gestión por competencias ha demostrado gran eficacia como estrategia de gestión de recursos humanos, habiendo logrado integrarse con los procesos de la estrategia empresarial, en la cual cada objetivo exige una competencia clave que la organización debe poseer para alcanzarlo. Menciona que sin competencia clave no hay diferenciación, la organización no sobrevive a largo plazo".

Hay competencias específicas que son las que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa pues en las claves está el secreto de llegar al éxito pero esto no es tan complejo como parece puesto que quien seleccione a la persona deberá buscar a la más idónea entre las que estén aplicando para la plaza o puesto.

Blander y Grindler citados por Blanco (2007) consideraron que si se descubría qué tienen en común este tipo de profesionales, podría formarse a otras personas con los hallazgos obtenidos para que pudiesen asimilarlos y generar nuevos comportamientos, más acordes con sus metas. Para ello inicialmente estudiaron los comportamientos de tres destacados psicoterapeutas; Virginia Satir, Fritz Perls y Milton Erickson, descubrieron que los tres profesionales tenían una forma especial de comunicarse consigo mismos para facilitar el estudio de las competencias, algunos profesionales prefieren alejarse de esta línea marcadamente cognitiva y en cierto modo introspectiva y centrarse en el ámbito conductual, más concretamente en los comportamientos observables derivados del saber, el saber hacer y el saber estar. El saber sería el conjunto de información y conocimientos técnicos o humanos aplicables a las exigencias específicas de un trabajo; el saber hacer integraría las habilidades y destrezas fruto de la experiencia y el aprendizaje; y el saber ser o saber estar aludiría a la expresión de las actividades en el lugar de trabajo.

En este sentido, Quintanilla, Sánchez-Runde y Cardona (2005) (citados por Blanco 2007) consideran que las organizaciones pueden definir su estrategia pero no su cultura corporativa, pues son las personas las que definen una cultura determinada mediante sus propio actuar, por lo que el reto de la gestión de los recursos humanos es que

los comportamientos de conjunto de personas que integran una organización acaben reflejando los valores de la empresa.

El papel de las competencias en la gestión de recursos humanos, tal como indica Ventura (2000) (citado por Blanco 2007) es fácil de detectar en un mismo entorno y en un determinado sector empresarial principalmente en organizaciones con diferentes niveles de competitividad. Sin embargo, las posibilidades de acceso a mercados globales se reducen y se limitan para aquellas organizaciones incapaces de posicionarse con atributos diferenciales frente a la competencia.

El alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la empresa implica que cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, sea capaz de traducir y llevar a la práctica la misión institucional. Para esto se requiere compartir los objetivos y metas de la empresa y comprender las expectativas que la dirección tiene de cada uno de sus miembros. Una de las formas de garantizar que esta afirmación se haga realidad es por medio de la gestión de recursos humanos a través de las competencias.

Lo que se menciona anteriormente hace comprometerse a los colaboradores porque se les compartirá información confidencial de la empresa y esto es necesario hacerlo para saber hacia dónde van, quienes son y lo que se quiere lograr conociendo esto solo los colaboradores tienen esa actitud de hacer bien las cosas para llegar a cumplir con lo que se les asigne a cada quien.

### **1.1.6 Identificación de competencias laborales**

Reyes (2000) menciona que en el análisis de puestos tanto en el conductual como en el funcional, se busca comprobar y acreditar las competencias que poseen los trabajadores. Este reconocimiento o certificación trae múltiples beneficios para la empresa, ya que al reconocer los aspectos del puesto que el trabajador demostró dominar, se tienen mejores criterios para llevar a cabo las diferentes aplicaciones de recursos humanos.

### **1.1.7 Como identificar las competencias laborales**

Barrios y fong (2002) mencionan que existen diversas metodologías utilizadas para la identificación de las competencias laborales, y las más utilizadas son:

- El enfoque del análisis funcional: es una técnica que utiliza el desglose y ordenamiento lógico de las funciones productivas de un sector, empresa o área ocupacional, a partir de misión del área analizada hasta llegar a las funciones productivas realizadas en forma individual por una persona. Este desarrollo se lleva a cabo a través de grupos técnicos conformados por las personas que están directamente relacionadas con el área o sub-área de competencia que se analiza y que se encargan de elaborar, informar y actualizar el documento.

El propósito principal describe la razón de ser de la actividad productiva, empresa o sector, según sea el nivel en el cual se lleva a cabo el análisis. Su descripción debe ser lo más concreta posible.

Los tipos de análisis funcionales que se mencionarán se centran en los logros del trabajador, en sus resultados más que en el proceso que este sigue para poder obtenerlos.

- El enfoque del análisis conductual: este modelo pretende identificar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que influyen en el comportamiento laboral de la persona y lo relaciona con las tareas y ocupaciones que demanda el mercado de trabajo. Se basa en el conocimiento y experiencia de un grupo de expertos para identificar de las funciones y tareas, por lo que parte de lo específico a lo general y toma de base para la elaboración de las competencias laborales a los gerentes y trabajadores más aptos.

Ambos análisis buscan identificar competencias, las cuales se pueden emplear para: descripción del empleo, información que identifica los propósitos que busca el empleo, así como el resumen de sus especificaciones, se mencionan las siguientes:

- Evaluación y clasificación del empleo, para establecer normas salariales, así como jerarquías administrativas.
- Evaluación del desempeño laboral, para evaluar de manera sistemática a los empleados, y determinar su eficiencia y efectividad, con el fin de llevar a cabo promociones, mejoras salariales y transferencias.
- Diseño de capacitación, identifica conocimientos, necesidades y actitudes que pueden traducirse a sistemas de aprendizaje efectivos.
- Prácticas de empleo, se utiliza para determinar la equidad y legalidad.

Las antes mencionadas son comportamientos comunes en diversas funciones productivas, áreas, sub-áreas o sectores, correspondientes a la misma ocupación de acuerdo con su complejidad, autonomía y variedad. Están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, planear, programar, negociar y entrenar. De la misma manera que con las competencias básicas, a través de diferentes estudios, INTECAP puntualizó para Guatemala las siguientes competencias genéricas.

- Planificación de actividades.
- Calidad en el trabajo.
- Relaciones interpersonales.
- Administración de actividades.
- Administración de la información.
- Trabajo en Equipo.
- Servicio al Cliente.
- Productividad en el trabajo.
- Comunicación.
- Innovación en el trabajo.
- Uso de Tecnología.
- Conservación del Ambiente y Seguridad Laboral.
- Competencias específicas.

Como se mencionaron anteriormente las competencias genéricas son aquellas que utiliza el individuo para desarrollarlas a través de la práctica continua de una tarea, está relacionada estrechamente con el uso de instrumentos, lenguaje técnico de determinada función productiva o área funcional de la actividad. Las competencias específicas son adquiridas a través del estudio y la experiencia, resultado de una exposición constante a una misma

función en la que se han desarrollado habilidades y adquirido conocimientos sobre el procedimiento a utilizar, el uso de maquinaria o equipo que hacen al individuo un experto.

### **1.1.8 Competencias fundamentales o esenciales**

Barrios y Fong (2002) indican que se refiere a los comportamientos elementales que posee y deberá demostrar un individuo, están asociadas a conocimientos relacionados con la educación formal y permiten el ingreso al mundo laboral, pues habilitan para el desempeño en un puesto de trabajo. Usualmente se relacionan con la comunicación como son las destrezas, habilidades y capacidades de lectura, expresión, comunicación, análisis, síntesis, evaluación y transformación de situaciones o hechos enmarcados dentro de principios, valores y códigos éticos y morales y las relacionadas con el ámbito numérico.

### **1.1.9 Competencias genéricas (transversales).**

Se refieren a los comportamientos comunes a un mismo campo ocupacional, sectores o subsectores, que permiten llevar a cabo funciones laborales con niveles de complejidad, autonomía y variedad, similares. Las competencias genéricas están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.

### **1.1.10 Competencias técnicas.**

Por otra parte Jolis, citada en Cinterfor (2009) clasifica las competencias en son los comportamientos laborales vinculados a un área ocupacional determinada o específica, se relaciona con el uso

de instrumentos y lenguaje técnico de una determinada función o área funcional. Estas competencias no son fácilmente transferibles a otros contextos laborales.

### **1.1.11 Adquisición de competencias**

Según Segura (2009) la competencia laboral no garantiza el éxito en la ejecución del trabajo. Esta se adquiere a lo largo de la vida productiva del individuo, por lo que juega un papel muy importante la experiencia y la capacitación.

Las competencias no son una simple aptitud o un conjunto de estas, se refiere a aptitudes, destrezas, actitudes y conocimientos en diferentes situaciones de trabajo. La persona entonces, debe tener la capacidad de regular sus actividades para poder desarrollarlas.

La adquisición de competencias laborales se inicia con una competencia básica, la cual pudo haber obtenido el individuo en el hogar, escuela o entorno donde se desenvuelve. Es decir el individuo dentro del transcurso de su vida laboral desarrollará las características de la siguiente forma:

- a) Primero por observación directa del trabajo, situación en la cual el empleado observa a alguien más realizar la función y luego intenta llevarla a cabo por sí mismo.
- b) En segundo lugar puede adquirir experiencia por tradición, en este caso el empleado realiza un proceso como se ha llevado a cabo de generación en generación.
- c) La tercera forma es por inducción directa, a través de sistemas previamente diseñados, un empleado experimentado enseña formalmente a la persona una función y esta la lleva a cabo.

A través de la capacitación Luego de determinar las necesidades específicas de capacitación del individuo, este adquiere un nuevo conocimiento a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación. Y para que sean reconocidos como una competencia, deben ser complementados con la práctica. Al ser modificada la competencia y enriquecida con nuevos conocimientos y experiencias, da como resultado un competencia laboral adquirida.

Según expertos las competencias laborales son una oportunidad para que el individuo demuestre sus capacidades, habilidades, conocimientos y aptitudes por medio de diversas competencias como: relaciones interpersonales, trabajo en equipo y comunicación que son algunas de las múltiples competencias existentes que son utilizadas en el medio laboral. Esto apoya la gestión de recursos humanos puesto que la potencializa desde un punto de vista integral, que promueve la productividad de cada puesto, lo que hace en algún momento una evaluación de desempeño sea enfocada a lo que las personas ejecutan en el día.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las competencias laborales son importantes dentro de una organización debido a que por medio de ellas los colaboradores demuestran sus aptitudes y capacidades, es así que se dan a conocer como profesionales en busca de un crecimiento personal y laboral, convirtiéndose en la carta de presentación de cada uno de los colaboradores.

Las agencias bancarias necesitan un personal competitivo para prestar un mejor servicio como es el caso de colaboradores quienes dentro de la empresa desean estar en un puesto donde se sientan aptos y capacitados para desempeñar su puesto.

En estos tiempos los componentes de la competencia laboral son de suma importancia debido a que los clientes buscan rapidez en sus operaciones bancarias y quieren realizar sus gestiones en el menor tiempo posible. Así como también la calidad del servicio que se presta.

Con base en lo antes mencionado surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo evalúan las competencias laborales de los colaboradores de una agencia bancaria del departamento de Retalhuleu?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General**

Determinar cómo evalúan las competencias laborales de los colaboradores de una agencia bancaria en Retalhuleu.

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

➤ Identificar el grado de la competencia laboral trabajo en equipo de los colaboradores de una agencia bancaria de Retalhuleu.

➤ Determinar el grado de la competencia laboral relaciones interpersonales de los colaboradores de una agencia bancaria de Retalhuleu.

➤ Identificar el grado de la competencia laboral comunicación de los colaboradores de una agencia bancaria de Retalhuleu.

## **2.2 Definición de Variables**

### **2.2.1 Definición Conceptual**

Competencias laborales

Tamayo (2003) indica que las competencias laborales de cada colaborador se ven reflejadas en la forma de desenvolverse en un puesto de trabajo, es así como se dan a conocer por sus habilidades, actitudes y aptitudes. Los conocimientos son otra parte fundamental para desempeñarse porque se adquieren conforme se va tomando experiencia y la capacidad se refleja en la productividad de cada colaborador.

### 2.2.2 Definición Operacional

Para el presente estudio se midieron las competencias laborales a través de los componentes: trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación mediante una escala de Likert.

Pérez (2012) da las siguientes definiciones

**Trabajo en equipo:** implica la intención de colaboración y cooperación con terceros, formar parte de un grupo con los demás, trabajar con un grupo de personas que trabajan con objetivos compartidos.

**Relaciones interpersonales:** consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas.

**Comunicación:** es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos y la habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.

### 2.3 Alcances y Límites

El estudio pretendió determinar los factores de la competencia laboral y de qué forma se da entre los colaboradores de receptoría y secretaría en una agencia bancaria. En ese sentido los resultados del presente estudio podrán ser generalizables sólo para la muestra evaluada.

## **2.4 Aporte**

El aporte más significativo que se dará es el uso y la importancia de las competencias laborales en los colaboradores de la agencia bancaria evaluada. Además demostrar por medio del presente estudio las competencias más usuales en los colaboradores bancarios de la agencia, y a la vez evaluar el nivel de competitividad que se tiene o si existe alguna debilidad.

Para la carrera de psicología industrial el estudio de investigación dejará como aportación los resultados obtenidos del estudio realizado. Por último servirá para enriquecer la literatura existente respecto de las competencias laborales

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

El estudio se llevó a cabo en dos agencias bancarias privadas del departamento de Retalhuleu, de la Ciudad de Guatemala. Tomando en cuenta únicamente una muestra de 23 colaboradores por cuestiones de puestos, pertenecientes al mismo departamento de Retalhuleu pero con diferente zona de ubicación, los evaluados fueron de género masculino y femenino. De los 23 participantes 10 colaboradores pertenecen a una agencia y 13 a otra agencia bancaria, los mismos laboran en el área de receptoría y secretaría, las plazas antes mencionadas se eligieron por manejar competencias como trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación.

#### 3.2 Instrumento

- Se utilizó es un test que mide tres competencias laborales las cuales se evaluaron en los colaboradores de una agencia bancaria de Retalhuleu, para obtener la información que se necesitaba para poder realizar mencionado estudio. El test que sirvió de base, fue utilizado por Pérez (2012).

El tiempo que se estimó para responder el test fue de 15 a 20 minutos.

- El instrumento se basó en una escala de Likert que consta de cuatro escalas. La aplicación del test es individual y el sujeto solo debía marcar con una X la respuesta que mejor se apegue a la respuesta adecuada.

El test tiene parámetros de tres niveles que son: alto, medio y bajo en donde se ubican los resultados obtenidos de acuerdo al puntaje de cada uno de los individuos. A continuación se presentan los tres rangos que evalúa el test para conocer el rango en que se encuentra cada uno

### **Escala de competencia laborales**

#### **Trabajo en equipo**

<b>Grado</b>	<b>Descripción</b>
ALTO 17 a 24 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de orientar su trabajo hacia la consecución de los objetivos grupales. Implementa herramientas que logran centrar al equipo de trabajo en las tareas que les compete, es mediador para la solución de conflictos que pueden presentarse en el equipo de trabajo, gusta y promueve el trabajo en equipo para alcanzar resultados, así como también reconoce y recompensa los logros de terceros pertenecientes al equipo de trabajo y realiza aportes significativos para la

	obtención de resultados.
MEDIO 9 a 16 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de orientar su trabajo a la consecución de los objetivos del equipo, anteponer los intereses colectivos a los propios. Solicita la opinión de otros y valora las mismas. Anima y motiva a los integrantes de su equipo de trabajo
BAJO 1 a 8pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de anteponer los objetivos propios a los del equipo, realiza el trabajo que se le indica únicamente y participa en el equipo de trabajo sólo cuando es únicamente necesario.

## Relaciones interpersonales

Grado	Descripción
ALTO 17 a 24 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de formar redes de relaciones con colegas, clientes y compañeros de trabajo, estar en contacto con dichas redes para mantenerse actualizado. Por medio de estas redes detectar oportunidades de negocios. Se encuentra motivado en formar nuevos contactos regularmente y logra establecer contactos con terceros rápidamente.
MEDIO 9 a 16 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de formar redes de contactos con personas de intereses comunes y estar motivado por ello. Mantener relaciones cálidas con compañeros de trabajo o estudio y por medio de estas relaciones lograr alcanzar los resultados

	deseados.
BAJO 1 a 8pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de establecer relaciones informales con clientes, colegas y compañeros de trabajo. No logra establecer rápidamente contactos con terceros. No utiliza las redes de contactos como herramienta para la consecución de metas.

### Comunicación

Grado	Descripción
ALTO 17 a 24 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad para expresar con claridad ideas e inquietudes de terceros. Posee la habilidad de saber a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Se comunica con precisión y logra exponer aspectos positivos fácilmente. Alienta el cambio de información e ideas y logra darse a entender de forma

	escrita y oral.
MEDIO 9 a 16pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por la capacidad de: expresar sus ideas y consejos de terceros y formula preguntas constructivas en temas de interés.
BAJO 1 a 8 pts.	La persona o grupo que se encuentra en este rango se caracteriza por los siguientes elementos: sus ideas no son siempre comprendidas por terceros, su comunicación escrita y oral no es efectiva. No demuestra interés por la opinión de otros.

### 3.3 Procedimiento

- Se le solicito al asesor la carta de aceptación.
- Se solicitó autorización a la empresa donde se realizó el estudio.
- Se presentó el anteproyecto a coordinación para ser enviado a revisión para ser aprobado.
- se hicieron las correcciones correspondientes.
- Se envió de nuevo para ser aprobado.
- Se realizó trabajo de campo.

### 3.4 Diseño

Achaerandio (2002) define la investigación descriptiva como aquella que analiza, define y se refiere a los fenómenos, relaciones, equivalentes, organización, variables independientes y dependientes. Abarca todo tipo de recolección o recaudación científica de datos con el orden, tabulación, deducción y evaluación de estos. La descripción de “lo que es”, se entiende en un sentido mucho más real o complicado, que una simple descripción insignificante de datos que aparecen.

La investigación descriptiva estudia sistemáticamente y analiza la conducta humana y personal, en condiciones naturales: familia, comunidad, trabajo, ámbito económico, político. Busca la resolución de problemas o trazar la meta del conocimiento. Generalmente comienza con el estudio y análisis de la situación por la que se está pasando. También se utiliza para explicar lo que se necesita alcanzar. Y para prevenir sobre los ruta o zona que ese requieren para alcanzar esas metas y objetivos.

### 3.5 Metodología estadística

Para la representación de los datos obtenidos, se utilizaron las medidas de tendencia central y de dispersión, que son parte de la estadística descriptiva. Quevedo (2011) indica que las medidas de tendencia central, representan un centro en torno al cual se encuentra ubicado el conjunto de los datos. Las medidas de tendencia central más utilizadas son: **media, mediana y moda**. Las medidas de dispersión en cambio miden el grado de dispersión de los valores de la variable.

Dicho en otros términos las medidas de dispersión pretenden evaluar en qué medida los datos difieren entre sí.

Quevedo (2011) da las siguientes definiciones para las medidas de tendencia central

### **Media**

La media aritmética: comúnmente conocida como media o promedio. Se representa por medio de una letra M o por una X con una línea en la parte superior.

### **Mediana**

La mediana: la cual es el puntaje que se ubica en el centro de una distribución. Se representa como Md.

### **Moda**

La moda: que es el puntaje que se presenta con mayor frecuencia en una distribución. Se representa Mo.

#### IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de campo se realizó en dos instituciones bancarias privadas, donde se tomaron a 23 colaboradores por muestra para evaluar tres competencias laborales establecidas en el estudio.

Los datos recabados se obtuvieron por medio de un cuestionario, el cual cada colaborador autoevaluaba las tres competencias laborales que se enmarcan en el estudio para poder determinar el grado en el que se encuentra cada uno.

A continuación se presenta la tabla con los resultados obtenidos de la competencia laboral trabajo en equipo.

<b>N = 23</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	<b>Grado</b> <b>Alto 17 a 24</b> <b>pts.</b> <b>Medio 9 a 16</b> <b>pts.</b> <b>Bajo 1 a 8 pts.</b>
Trabajo en Equipo	19.13	19	18	Alto

Clasificación	No. de empleados	%
Alto	21	91%
Medio	2	9%
Bajo	0	0%
Total	23	100%



La competencia laboral trabajo en equipo se identificó que se encuentra con un valor medio de los colaboradores, es de 19.13 y según el instrumento lo determina como un grado alto dentro de la escala. Lo antes expuesto demuestra la capacidad de los colaboradores para integrar o formar parte de un equipo de trabajo y asimismo cumplir metas establecidas.

Por lo mismo el 91% de los 23 colaboradores demostró que el grado individual alto y solamente el 9% se encuentra en un grado medio.

La competencia relaciones interpersonales mostró los siguientes resultados:

<b>N = 23</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	<b>Grado</b> <b>Alto 17 a 24</b> <b>pts.</b> <b>Medio 9 a 16</b> <b>pts.</b> <b>Bajo 1 a 8 pts.</b>
Relaciones Interpersonales	18.52	19	19	Alto

Clasificación	No. de empleados	%
Alto	23	100%
Medio	0	0%
Bajo	0	0%
Total	23	100%



La competencia laboral relaciones interpersonales se evaluó en cada colaborador y se determinó que se encuentran en un grado alto con un valor medio de 18.52 dentro de la escala establecida en el instrumento. Esto muestra la capacidad que tienen

los colaboradores para relacionarse entre compañeros de trabajo y personas externas como también la facilidad hacer nuevas relaciones con las personas que frecuentan.

Como se puede observar, en la gráfica los 23 colaboradores se encuentran en el grado alto dentro de esta competencia.

De la misma forma de la competencia laboral comunicación se obtuvo los siguientes resultados.

<b>N = 23</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	<b>Grado</b> <b>Alto 17 a 24</b> <b>pts.</b> <b>Medio 9 a 16</b> <b>pts.</b> <b>Bajo 1 a 8 pts.</b>
Comunicación	19.96	20	19	Alto

Clasificación	No de empleados	%
Alto	23	100%
Medio	0	0%
Bajo	0	0%
Total	23	100%

V.



Con el valor medio de 19.96 se pudo determinar que los colaboradores evaluados se encuentran en un grado alto en la competencia laboral comunicación según la escala del instrumento.

En base al instrumento los individuos tienen la capacidad para comunicar con claridad escrita y oralmente las ideas o asuntos laborales a quienes corresponda.

Según los datos de la gráfica la competencia laboral comunicación tomándola individualmente el 100% equivalente a los 23 colaboradores están en un grado alto.

Las anteriores tablas muestran que N es el total de sujetos evaluados equivalentes a 23 colaboradores. Dentro de las tres competencias laborales que se evaluaron se encontró que la competencia laboral comunicación es la más alta de las tres evaluadas con un valor medio de 19.96 y la competencia laboral más baja fue relaciones interpersonales con un valor medio de 18.52

La moda es 19 esto apunta al puntaje más repetitivo dentro de los evaluados.

Las competencias laborales de trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación son importantes para el desempeño laboral, según el énfasis de la investigación y el trabajo que desempeñan en las empresas bancarias elegidas, el trabajo en equipo es de suma importancia para el logro de metas y las tareas a realizar. Las relaciones interpersonales como centro dentro de las tres competencias de la investigación debido a que se relacionan con los clientes y compañeros y la comunicación que lleva una doble vía en la rama laboral.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Dentro del trabajo de esta investigación se hizo mención que existe diversidad de competencia laborales que son fundamentales para el colaborador de una empresa, es por ello que las competencias se han vuelto fundamentales en lo profesional porque son un medio por el cual se logra un mejor desempeño.

Con los resultados obtenidos de este estudio presentado se identificó que existe semejanza en referencia a otras investigaciones realizadas por expertos sobre las competencias laborales, haciendo presentación de las semejanzas a continuación.

Según los resultados de este estudio la competencia trabajo en equipo tiene una pequeña variación de grados individuales entre medio y alto en los colaboradores, esto demuestra que algunos prefieren trabajar individualmente y no en equipo la cual se debe hacer para que el cumplimiento de metas sea más fácil y al mismo tiempo exista más integridad como equipo, la capacidad de cada colaborador para pertenecer a un equipo de trabajo es muy importante pues eso demuestra que se incorpora fácilmente a la empresa. De acuerdo con Godoy (2014) en los resultados demostraron que los niveles de las competencias de los mandos medios y altos de la empresa, son muy poco variables.

De las competencias laborales evaluadas en este estudio se conoció que se encuentran en un grado alto las tres, y se obtuvo el valor medio más bajo en la competencia relaciones interpersonales y el valor medio más alto en la competencia comunicación, con base a los resultados se puede decir que para los colaboradores es

importante la forma de comunicarse y dirigirse con claridad a los demás esto hace la comunicación más efectiva como el trabajar en equipo encontrándose este también con el valor medio alto. Pérez (2012) manifiesta en los resultados de su estudio que los estudiantes de psicología evalúan las tres competencias laborales medidas, se encuentran en el grado alto de la escala, estableciendo de esta forma que las han desarrollado en una forma satisfactoria y reconocen la importancia de las mismas dentro de su profesión.

Para los receptores y secretarias es fundamental debido al servicio que prestan como agencia bancaria es por ello que se está de acuerdo con Ocaña (2005) en su estudio realizado tuvo como resultado que las competencias laborales son críticas respecto a la comunicación que concierne a las relaciones interpersonales y ello es fundamental para la negociación, como también las competencias laborales de puestos de mandos medios son mínimas y únicamente están enfocadas en el cumplimiento y alcance de metas. Y es por ello que las competencias laborales se deben tomar como una ventaja competitiva, pero el haber obtenido resultados de niveles altos no lo dice todo ya que algunos pueda que no apliquen las competencias laborales en el desempeño del trabajo diario para la receptoría y secretaría son importantes pues todo se desprende de la capacidad que posean para relacionarse con las personas que son los clientes seguido de la comunicación que va dirigido a clientes externos e internos a diferencia del trabajo en equipo que se da más internamente porque es entre colaboradores.

Las competencias laborales relaciones interpersonales y comunicación demuestran una capacidad importante en los colaboradores en cuestión del servicio al cliente que brinden, esto se

da más en el área de secretaría debido porque el contacto es más directo con las personas externas. Como lo menciona Mejía (2012) en un estudio realizadose logró determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque a las competencias laborales, debido que los resultados indican que es de gran influencia positiva en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejora continua en el servicio y atención que proporcionan al cliente.

Con el estudio de estas competencias laborales se conoció que los colaboradores manejan competencias laborales y tiene conocimiento de ellas para poder ejercer las tareas asignadas del puesto de igual forma Olivera (2012) Puntualizó como objetivo de investigación conocer cuáles son las competencias que debe tener el administrador de empresas de dicho país, para desempeñar con éxito su labor.

Se evaluaron a los receptores y secretarias y se determinó que sí le toman importancia el ejercer el trabajo en base a las competencias laborales para darse a conocer con los clientes internos y externos, como también para el cumplimiento de metas por medio del trabajo en equipo. Con relación a Pereira y Negrín (2011) realizó un estudio sobre las competencias laborales y en los resultados obtenidos determinó que los gerentes y coordinadores consideran que dentro del proceso gerencial, la planeación constituye uno de los procesos más importantes para plasmar las metas institucionales y los cursos futuros de acción bajo un marco de métodos para alcanzarlas.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se identificó que los colaboradores bancarios evaluados, se encuentran en un grado alto dentro de la escala que determina el instrumento utilizado para medición de los grados de la competencia laboral trabajo en equipo.
2. Para la competencia laboral relaciones interpersonales se determinó que los colaboradores de receptoría y secretaria están en un grado alto según lo define la escala de competencia laboral.
3. En el estudio se identificó que los colaboradores en base a los resultados obtenidos, se posicionaron en un nivel alto de la competencia laboral comunicación tal y como lo caracteriza la evaluación.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que los colaboradores sigan utilizando las competencias laborales para ejercer las tareas asignadas, pues es una forma más práctica de alcanzar mejores resultados institucionales y ser más profesional.
2. Se recomienda mejorar la competencia laboral relaciones interpersonales debido a la baja que presento en su valor medio, pues es importante la relación con las personas y más con las externas.
3. Como recomendación para la agencia bancaria, seguir motivando al personal sobre el trabajo en equipo y relaciones interpersonales por medio de capacitaciones, espacios lúdicos y otras actividades que ayuden a fortalecer estas competencias para convertirlas en una ventaja competitiva.
4. Se recomienda al banco realizar un plan de aprendizaje para los colaboradores y dar a conocer las competencias laborales como herramienta útil para ejercer un mejor trabajo con profesionalismo.
5. Se recomienda a la agencia bancaria evaluar en base a las competencias laborales para conocer como los colaboradores evalúan sus propias competencias laborales y como las utilizan.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M (2007) *Gestión por competencias*. (2ª. Ed.). México: Garnica, S. A
- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Ediciones pirámide. Madrid.
- Aguilar, R. (2011) *propuesta de un proyecto de formación inicial de los cuerpos de policía local de la comunidad valenciana basado en competencias*.(Tesis inédita de la universidad de Valencia).
- Blanco, A. (2007) *Trabajadores competentes introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. (3ª. Ed.). México: Esic.
- Barrios, E. y Fong, M. (2002) *Diseño Curricular Basado en Competencias*. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Santiago de Chile.
- Berrios, S. y González, M. (2002) *Análisis comparativo de competencias laborales conducente a determinar un perfil de competencias*. Universidad austral de Chile, Valdivia.
- Bogoya, D. (2000) *Una prueba de evaluación por competencias académicas como proyecto*. En: Bogoya y otros. *Competencias y Proyecto Pedagógico*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Brunner, J. (2003). *manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá, Sena

Cinterfor (2009). *El enfoque de competencias laborales manual de formación*, Montevideo.

Chiavenato. I. (2004). *Administración de recursos humanos*. (3ª. Ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Corpo Educación. *Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas* Bogotá 2010 p.16

Estévez, F. (2004). *Catálogo de competencias laborales para el proceso de selección de personal en el Hostal Agua Dulce*. (Tesis inédita, Universidad de las Américas Puebla. Cholula, Puebla).

Escobar, M. (2012) *competencias laborales en los puestos de trabajo en las agencias bancarias de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis inédita de Universidad Rafael Landivar).

Gilbert Thomas (1978) *Human Competence: Engineering Worthy Performance* (Essential Knowledge Resource Editorial Hardcover McGraw-Hill Book Company New York reprint 2002).

*Guía para gerentes (2000), gestión del desempeño basado en competencias*. Copyright, organización panamericana de la salud. Washington, D.C

Godoy (2014) *Las competencias laborales de los mandos medios y altos de una industria papelera*. (Tesis inédita) de la universidad Rafael Landivar.

INTECAP (2001) Competencia Laboral y la ISO 9000 : VERSION 2000  
Guatemala, C.A.

*INTECAP (instituto técnico de capacitación y producción) Gestión por  
competencia laboral, 2da edición, Guatemala.*

*Loreto M, (2006) L. Factores organizacionales críticos para fortalecer el  
alineamiento estratégico del personal. En: Ciencias Sociales on-line. Vol.  
III. No. 1, marzo, 2006, p. 12.*

López C. (2002) Persona y profesión: procedimientos y técnicas de selección  
y orientación. México: Tea.

*Mejía, y. (2012) Evaluación del desempeño con enfoque en las  
competencias laborales" estudio realizado con agentes de servicio  
telefónico en la ciudad de Quetzaltenango. Tesis de universidad Rafael  
Landivar*

Moreno, J. (2003) INTECAP (instituto técnico de capacitación y producción)  
Gestión por competencia laboral, 2da edición, Guatemala.

Martínez, H. (s/F). Competencias laborales: la puesta en valor del capital  
humano. (En red). Disponible en\_  
<http://www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm>.

Moreno, (1998). Cómo se forman las Competencias. Editorial Díaz De Santos  
Madrid, España.

Mertens, L. (1999) Certificación de las competencias México. conocer 125p.

Ocaña, H. (2005) capacitación de mandos medios basada en el enfoque de competencias laborales. Tesis de la Universidad san Carlos de Guatemala.

Olivera, j. (2012) el perfil de competencias del administrador de empresas peruano, desde una perspectiva del mercado laboral. tesis de la universidad de Piura.

Pereira &Negrín (2011) Las competencias laborales de los directivos y coordinadores regionales y su incidencia en el logro de los objetivos y políticas del fondo de desarrollo agrario socialista (FONDAS) Universidad de Caracas.

Pérez, J (2012) *la autoevaluación de los estudiantes de psicología industrial de una institución educativa de nivel superior sobre las competencias laborales: trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación.* (Tesis de licenciatura inédita)  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Perez-Jose.pdf>.

Pérez, J (2012) La autoevaluación de los estudiantes de psicología Industrial de una institución educativa de nivel superior sobre las competencias laborales:Trabajo en equipo,relaciones interpersonales y comunicación

Quevedo, F (2011) Departamento de Educación en Ciencias de la Salud, Facultad de Medicina, Universidad de Chile

Quintanilla, S. y Cardona. (2005). Psicología y economía. México: Mc Graw-Hill.

Rodríguez, M. (2007) *Competencias laborales: algunas propuestas*. En: *Enseñanza e investigación en psicología* vol. 12 No. 001, enero-junio, 2007, p.94.

Reyes, L. (2000). *El análisis de puestos. 5ta edición*. Barcelona España. Editorial Limusa. Citado por INTECAP (2003) (instituto técnico de capacitación y producción) *Gestión por competencia laboral*, 2da edición, Guatemala.

Segura, I. (2009). *Gestión del Recurso humano basada en competencias laborales* (5ª. Edición). Guatemala.

Ventura (2000). *Las perlas del loco ventura*. Madrid España: EDF.S.L.

Zarazúa J. (2007) *Capacitación y Evaluación del Desempeño por Competencias* Recopilación en Un enfoque de sistemas a las competencias laborales Instituto Politécnico Nacional Dirección de Publicaciones Tres guerras 27, 06040, México, D.F.

Zubillaga, A. (2007) *un enfoque de sistemas a las competencias laborales*. México. Instituto politécnico Nacional.

## ANEXOS

### FICHA TÉCNICA

<b>Nombre</b>	Cuestionario para evaluar las competencias laborales.
<b>Autor</b>	José Manoel Pérez de la Roca
<b>Objetivo</b>	Conocer como evalúan los estudiantes de un centro de estudios superior las competencias laborales que serán útiles en su vida laboral.
<b>Que mide</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Trabajo en equipo: implica la intención de colaboración y cooperación con terceros, formar parte de un grupo con los demás, trabajar con un grupo de personas que trabajan con objetivos compartidos.</li> <li>○ Relaciones interpersonales: consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas.</li> <li>○ Comunicación: es la capacidad de escuchar,</li></ul>

	hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos y la habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.
<b>Reactivos</b>	<p><b>Trabajo en equipo:</b> preguntas No. 1, 3, 7, 10, 12, 17</p> <p><b>Relaciones interpersonales:</b> preguntas No. 4, 6, 8, 14, 15, 18</p> <p><b>Comunicación:</b> preguntas No. 2, 5, 9, 11, 13, 16</p>
<b>Tiempo de resolución</b>	El cuestionario puede contestarse en un tiempo estimado de 15 a 20 minutos.
<b>Forma de aplicación</b>	Se utiliza una escala de Likert para su evaluación. Para responder el cuestionario es necesario únicamente que el participante marque con una X lo que considere correcto según la pregunta realizada
<b>Juicio de expertos</b>	<p>Lic. Manuel de Jesús Arias</p> <p>Licda. María de la Luz de León</p> <p>Lic. Roberto López Sosa</p>

## Cuestionario de competencias

A continuación se encontrará con una serie de cuestionamientos en la relación a las competencias laborales. Léalas y marque con una X la respuesta que usted crea conveniente basándose en los criterios que muestra la tabla. Por favor responda con sinceridad.

4	Totalmente de acuerdo
3	De acuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

### Información general

Edad: \_\_\_\_\_ años

Año de carrera laboral en el que se encuentra actualmente 4 años

5 años

Fecha \_\_\_\_\_

Trabaja  No trabaja

Género Masculino  Femenino

	<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En acuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
1. Prefiero realizar mis tareas de forma individual.				
2. Mis compañeros de trabajo y universitarios logran comprender claramente mis opiniones e ideas sin necesidad de repetir o aclarar ciertos puntos.				
3. Al trabajar en un equipo, busco alcanzar los objetivos comunes antes que los individuos.				
4. Logro establecer relaciones rápidamente con personas no conocidas.				
5. Logro exponer mis ideas y conceptos claramente a otras personas.				
6. En situaciones de participación interactiva en mi trabajo o universidad me mantengo al margen de ellas.				
7. Al pertenecerá un equipo de trabajo, acepto con objetividad las ideas que son propuestas por otro integrante del equipo, aunque mi idea fuese rechazada.				

8. Me motiva poder formar redes de relaciones con personas dentro de la organización para alcanzar mejores resultados en el trabajo.				
9. Considero que la comunicación es una herramienta fundamental para los futuros gerentes de RR.HH. y para las organizaciones en general.				
10. Al trabajar en equipo logro generar y mantener un buen clima de trabajo para alcanzar el objetivo propuesto.				
11. Logro avocarme a las personas indicadas cuando tengo una dificultad en el trabajo.				
12. Participo continuamente en el proceso de solución de un problema que se ha presentado como obstáculo para alcanzar una meta.				
13. Me considero una persona que escucha y comprende las ideas y pensamientos de otros.				
14. Las relaciones con otras personas dentro de la organización son una pérdida				

de tiempo y atención para los empleados.				
15. Considero que las relaciones interpersonales pueden representar una mejoría en el desempeño de mi trabajo en el área de RR.HH.				
16. Logro comunicarme sin ningún problema tanto de forma oral como escrita.				
17. Generalmente mis ideas son aceptadas e implementadas en las actividades universitarias o laborales.				
18. Considero importante mantener una relación cordial y recíproca con clientes y compañeros.				