

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA**  
**COMUNICACIÓN SOCIAL**



**LAS RELACIONES HUMANAS, EN LA ATENCIÓN AL USUARIO**  
**EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAPACHICA**

**ARNALDO EUSEBIO ARPASI ILLACUTIPA**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**  
**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PROMOCIÓN – 2010**

**PUNO - PERÚ**

**2015**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA**  
**COMUNICACIÓN SOCIAL**

**LAS RELACIONES HUMANAS, EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EN LA**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAPACHICA**

**ARNALDO EUSEBIO ARPASI ILLACUTIPA**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**  
**CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**



PRESIDENTE

:

  
Dr. FLAVIO ABARCA MACEDO

PRIMER MIEMBRO

:

  
Lic. FERMÍN EDGAR GÓMEZ PINEDA

SEGUNDO MIEMBRO

:

  
Mg. MARÍA BOBADILLA QUISPE

DIRECTOR DE TESIS

:

  
Lic. FELIPE GUTIÉRREZ BRAVO

ASESOR DE TESIS

:

  
Lic. LEONCIO ALEMÁN CRUZ

**Área:** Relaciones Públicas

**Tema:** Las Relaciones Humanas en la Atención del Usuario

Fecha de sustentación: 28 de enero del 2015

## Índice general

Índice general.....	2
Índice de tablas .....	5
Índice de figuras.....	6
Índice de anexos.....	7
Dedicatoria.....	8
Agradecimiento.....	9
Resumen.....	10
Abstract.....	11
I. Introducción .....	12
1.1. Descripción del problema .....	13
1.2. Interrogantes.....	14
1.3. Justificación.....	14
1.4. Objetivos .....	15
II. Revisión de literatura .....	17
2.1. Antecedentes .....	17
2.2. Sustento teórico .....	19
2.2.1. Las relaciones humanas .....	19
2.2.2. Relación existente entre las relaciones humanas y las relaciones públicas ..	29
2.2.3. Gestión municipal .....	30
2.2.4. Marco normativo municipal básico .....	39
2.3. Glosario de términos básicos .....	44
2.4. Hipótesis de investigación.....	48
2.4.1. Hipótesis general.....	48
2.4.2. Hipótesis específicas .....	49
2.5. Operacionalización de variables .....	50
III. Materiales y métodos .....	51
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	51
3.1.1. Tipo de investigación.....	51
3.1.2. Diseño de investigación .....	51
3.2. Población y muestra de investigación .....	51
3.2.1. Población de investigación .....	51
3.2.2. Muestra de investigación .....	52
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	52
3.4. Plan de tratamiento de datos .....	53

3.5. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis .....	53
3.6. Ámbito de estudio .....	54
IV. Resultados y discusión.....	56
4.1. Las relaciones humanas en la atención que brinda la municipalidad distrital de Capachica .....	56
4.2. Comportamiento social del personal de la municipalidad distrital de Capachica, frente a los usuarios.....	73
V. Conclusiones .....	86
VI. Recomendaciones .....	87
VII. Referencias.....	89
Anexos .....	92

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Variables.....	50
<b>Tabla 2.</b> Población de la investigación.....	51
<b>Tabla 3.</b> Muestra de la investigación.....	52
<b>Tabla 4.</b> Los trabajadores de la Municipalidad de Capachica opinan respecto al ambiente de trabajo en su institución .....	56
<b>Tabla 5.</b> El grado de las buenas relaciones humanas entre los trabajadores de la municipalidad .....	57
<b>Tabla 6.</b> El nivel de relación entre los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Capachica .....	59
<b>Tabla 7.</b> La participación de los trabajadores de la municipalidad, en las diversas actividades que realiza su institución. ....	60
<b>Tabla 8.</b> El compromiso e identidad de los trabajadores con su institución .....	62
<b>Tabla 9.</b> El nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad .....	63
<b>Tabla 10.</b> El grado de colaboración entre los trabajadores de la municipalidad.....	65
<b>Tabla 11.</b> El nivel de respeto que existe entre los trabajadores de la municipalidad.....	66
<b>Tabla 12.</b> El trato que brinda el trabajador al momento de atender a la población .....	68
<b>Tabla 13.</b> El apoyo que brinda el trabajador a la población.....	69
<b>Tabla 14.</b> Percepción del trabajador municipal acerca de cómo califica la población de Capachica el comportamiento de los trabajadores.....	71
<b>Tabla 15.</b> Percepción de la población de Capachica sobre el ambiente de trabajo en la Municipalidad Distrital.....	73
<b>Tabla 16.</b> Percepción de la población sobre la participación de los trabajadores en las diversas actividades que realiza la municipalidad .....	74
<b>Tabla 17.</b> Percepción de la población sobre el compromiso e identidad de los trabajadores de la municipalidad para con ellos.....	76
<b>Tabla 18.</b> Percepción de la población respecto a la comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad .....	78
<b>Tabla 19.</b> Percepción de la población sobre la colaboración entre los trabajadores de la municipalidad .....	79
<b>Tabla 20.</b> Percepción de la población sobre el respeto entre los trabajadores de la municipalidad .....	81
<b>Tabla 21.</b> Percepción de la población sobre el trato que brinda el trabajador municipal al momento de atenderlos.....	82
<b>Tabla 22.</b> Percepción de la población sobre el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad en su institución .....	84

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b>	Los trabajadores de la Municipalidad de Capachica opinan respecto al ambiente de trabajo en su institución.....	56
<b>Figura 2.</b>	El grado de las buenas relaciones humanas entre los trabajadores de la municipalidad.....	58
<b>Figura 3.</b>	El nivel de relación entre los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Capachica.....	59
<b>Figura 4.</b>	La participación de los trabajadores de la municipalidad, en las diversas actividades que realiza su institución.....	61
<b>Figura 5.</b>	El compromiso e identidad de los trabajadores con su institución .....	62
<b>Figura 6.</b>	El nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad.....	64
<b>Figura 7.</b>	El grado de colaboración entre los trabajadores de la municipalidad.....	65
<b>Figura 8.</b>	El nivel de respeto que existe entre los trabajadores de la municipalidad.....	67
<b>Figura 9.</b>	El trato que brinda el trabajador al momento de atender a la población.....	68
<b>Figura 10.</b>	El apoyo que brinda el trabajador a la población.....	70
<b>Figura 11.</b>	Percepción del trabajador municipal acerca de cómo califica la población de Capachica el comportamiento de los trabajadores .....	71
<b>Figura 12.</b>	Percepción de la población de Capachica sobre el ambiente de trabajo en la Municipalidad Distrital .....	73
<b>Figura 13.</b>	Percepción de la población sobre la participación de los trabajadores en las diversas actividades que realiza la municipalidad.....	75
<b>Figura 14.</b>	Percepción de la población sobre el compromiso e identidad de los trabajadores de la municipalidad para con ellos .....	76
<b>Figura 15.</b>	Percepción de la población respecto a la comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad .....	78
<b>Figura 16.</b>	Percepción de la población sobre la colaboración entre los trabajadores de la municipalidad .....	80
<b>Figura 17.</b>	Percepción de la población sobre el respeto entre los trabajadores de la municipalidad .....	81
<b>Figura 18.</b>	Percepción de la población sobre el trato que brinda el trabajador municipal al momento de atenderlos .....	83
<b>Figura 19.</b>	Percepción de la población sobre el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad en su institución .....	84

## Índice de anexos

Anexo A. Encuesta a los trabajadores .....	93
Anexo B. Encuesta a la población .....	96

### **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado a mis padres, trabajadores de la Municipalidad Distrital de Capachica y población del distrito, quienes siempre mostraron predisposición para la ejecución del presente trabajo de investigación.



### **Agradecimiento**

Agradecimientos especiales, a mis padres, funcionarios, trabajadores y población del distrito de Capachica por su apoyo permanente para concretar el presente trabajo de investigación. De igual forma también el agradecimiento a mi asesor de tesis, Lic. Leoncio Alemán Cruz, por el apoyo permanente en la ejecución del presente trabajo de tesis.

## Resumen

La investigación plantea como objetivo: determinar las Relaciones Humanas en relación al trato que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica a los usuarios. En la Municipalidad Distrital de Capachica se percibe cierto descontento de la población respecto al trato que brindan los trabajadores, por ello surge la necesidad de conocer las relaciones humanas en relación con el trato que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica a los usuarios, para determinar las Relaciones Humanas en relación al trato que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica a los usuarios. En cuanto a la metodología, se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, ya que la información expuesta se resume en el número de frecuencias y porcentajes. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. En cuanto a la población, estuvo conformada por 30 trabajadores de la Municipalidad y por 1200 usuarios que asisten por diversas razones a la Municipalidad Distrital de Capachica. La muestra estuvo constituida por 30 trabajadores y 300 usuarios. Se arriba a la siguiente conclusión: existe voluntad de parte de los trabajadores para brindar una buena atención a la población, sin embargo hay limitantes en algunos de ellos debido a que no hablan la lengua del lugar, hecho que dificulta las relaciones humanas al momento de atender a la población que en varias ocasiones no encuentran respuestas y soluciones a sus necesidades.

**Palabras clave:** Relaciones humanas, trato laboral, usuarios, trabajadores, clima organizacional.

### Abstract

The research aims to: determine the Human Relations in relation to the treatment provided by the District Municipality of Capachica to users. In the District Municipality of Capachica there is a certain dissatisfaction among the population regarding the treatment provided by the workers, which is why there is a need to know the human relations in relation to the treatment provided by the District Municipality of Capachica to the users, in order to determine the relationships Humanities in relation to the treatment provided by the District Municipality of Capachica to users. As for the methodology, it is a quantitative approach research with a descriptive design, since the exposed information is summarized in the number of frequencies and percentages. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire. As for the population, it was made up of 30 workers from the Municipality and by 1200 users who attend the District Municipality of Capachica for various reasons. The sample consisted of 30 workers and 300 users. The following conclusion is reached: there is willingness on the part of the workers to provide good attention to the population, however there are limitations in some of them due to the fact that they do not speak the local language, a fact that hinders human relations at the moment of to attend to the population that in several occasions does not find answers and solutions to their needs.

**Keywords:** Human relations, labor treatment, users, workers, organizational climate.

## I. Introducción

La investigación tiene el propósito de describir las Relaciones Humanas en cuanto al trato que otorgan a los usuarios en la Municipalidad Distrital de Capachica.

En relación a la estructura de la investigación, en el capítulo I, se describe el problema de investigación, indicando evidencias objetivas que demuestran su validez. Luego se formula el problema definiéndolo de manera general y específica. Los objetivos señalan el propósito de la investigación en lo que concierne a Relaciones Humanas.

El capítulo II se refiere al marco teórico. Inicialmente se da cuenta de los diferentes antecedentes que preceden al trabajo, de forma concreta y objetiva, luego se construye un marco teórico vinculado a las variables de investigación, también se establece la definición de términos básicos. Se concluye el capítulo con la construcción de hipótesis que más adelante han sido confirmadas.

En el capítulo III, se procede a sistematizar el diseño metodológico para el tratamiento de datos, el tipo y diseño de investigación, haciendo hincapié en las técnicas e instrumentos de investigación, la población y muestra, el plan de recolección y tratamiento de datos y el diseño estadístico.

En el capítulo IV, se muestra los resultados de la investigación a través del análisis e interpretación de los datos en el cual se demuestra las características de las Relaciones Humanas en cuanto al trato que otorgan.

La investigación culmina con el planteamiento de las conclusiones de forma coherente y obedeciendo a lo planteado en las definiciones, objetivos e hipótesis. También se realizan recomendaciones que son útiles no sólo a la población beneficiaria,

sino también a poblaciones pertenecientes a otras realidades. Igualmente se da cuenta de las referencias bibliográficas según el estilo A.P.A. (American Psychological Association) y finalmente, se exponen los anexos que han servido para la experimentación de la investigación.

### **1.1. Descripción del problema**

Las relaciones humanas son las actitudes orientadas a crear y mantener, entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basadas en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, son vinculaciones entre los seres humanos o personas.

Teniendo en cuenta esta definición, es muy importante el manejo de esta disciplina por parte de las instituciones públicas que están en permanente interacción con la población que a diario acude a las mismas para solicitar diversos servicios y trámites, como es el caso de la municipalidad distrital de Capachica.

En la Municipalidad Distrital de Capachica, como en la mayoría de las instituciones públicas, no se le concede la debida importancia a las Relaciones Humanas, por lo que su trabajo se ve disminuido y poco eficiente en la atención al usuario. A ello se suma la poca comunicación que existe entre las diferentes áreas de dicha institución generando descoordinaciones que no favorecen a su buen desempeño.

En tal sentido, un buen manejo de las Relaciones Humanas genera un mejor clima laboral al interior de la institución, por ende una mejor atención hacia la población, por lo que es necesario investigar a cerca del manejo de esta disciplina al interior de la Municipalidad Distrital de Capachica.

Por todas las razones expuestas se presenta las siguientes interrogantes de investigación:

## **1.2. Interrogantes**

### **1.1.1. Interrogante general**

¿Cómo son las relaciones humanas en relación con el trato que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica a los usuarios?

### **1.1.2. Interrogantes específicas**

¿Cómo es el comportamiento social del personal de la Municipalidad distrital de Capachica, frente a los usuarios?

¿Cómo son las relaciones de trabajo del personal de la Municipalidad distrital de Capachica, con respecto al trato a los usuarios?

## **1.3. Justificación**

Desde que comenzamos a relacionarnos social, se nos hace imprescindible usar las relaciones humanas como guía de una amistad de educación (buenos modales) hacer el bien y no mirar a quien; es importante y necesario ayudar a las demás personas cuando necesitan ayuda como símbolo de buenos cristianos. Las relaciones humanas es un valor que Dios nos coloca en el camino para apreciar y saber convivir con los demás.

Las relaciones humanas consisten en la relación o comunicación que tenemos con todas las personas en nuestro entorno. Todo depende del comportamiento del ser humano y la relación entre compañeros de escuela y trabajo también debe ser muy buena, puesto que todos necesitamos de todos para poder trabajar bien coordinados y

poder tener más éxitos en la vida laboral y personal.

En tal sentido, es muy necesario un buen manejo de las relaciones humanas en todo ámbito social debido que el ser humano es un ser social y dependiente de los demás directa e indirectamente.

En una institución como la Municipalidad Distrital de Capachica que presta sus servicios a la población que es su razón de ser es muy importante que todo el personal conozca los conceptos básicos de las relaciones humanas y sus implicancias para brindar un mejor servicio al público, y mejorar la relación laboral entre los trabajadores de esta institución fomentado una identidad con la misma, hecho que mejorara notablemente la productividad en cada área.

Por todo ello, este proyecto de investigación es muy importante para conocer el grado del manejo de las relaciones humanas por parte de los trabajadores para reorientar y reforzar este aspecto que es de vital importancia en la municipalidad distrital de Capachica.

## **1.4. Objetivos**

### **1.1.3. Objetivo general**

Determinar las Relaciones Humanas en relación al trato que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica a los usuarios.

### **1.1.4. Objetivos específicos**

Identificar el comportamiento del personal de la Municipalidad Distrital de Capachica, respecto de la atención a los usuarios.

Determinar las relaciones humanas entre el personal de la Municipalidad del distrito de  
Capachica, con respecto a la atención a los usuarios



## II. Revisión de literatura

### 2.1. Antecedentes

Cayo (2009) en la investigación: “El conflicto en las relaciones humanas”, plantea como objetivo, determinar las causas y consecuencias del conflicto en las relaciones humanas. En cuanto a la metodología, Se trata de un estudio cuantitativo descriptivo, ya que sólo se pretende recoger información que caracteriza el conflicto en las relaciones humanas a nivel de causas y consecuencias. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La población estuvo conformada por 124 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 48 trabajadores. Se arriba a la siguiente conclusión: las principales causas de los conflictos en las relaciones humanas son, estrés (23%), problemas económicos (56%) e insuficiente empatía (34%).

Vázquez (2006), en su tesis “Rotación de personal, satisfacción laboral, liderazgo y perfil sociodemográfico”, considera que se encontró una influencia positiva entre la satisfacción en el trabajo y la rotación, una influencia positiva entre el tipo de liderazgo y la rotación de personal, así como una influencia negativa entre el perfil sociodemográfico y la rotación de personal de la empresa. La investigación permitió demostrar que sí, existe dependencia por parte de la decisión del trabajador para abandonar la compañía y la satisfacción laboral percibida por el mismo, así como por el tipo de liderazgo que se ejerza en la supervisión de personal. Se arriba a la siguiente conclusión: existe relación entre la rotación de personal con la satisfacción laboral y el tipo de liderazgo ejercido por parte de la empresa, el cual tiene, una fuerte influencia en la tasa de rotación de personal para el tema de estudio tiene una relación considerable sobre el nivel de rotación y las causas de la misma.

Reyes (2014) en la investigación: “Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango”, plantea como objetivo: verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango, por lo que se presentan antecedentes de tesis, revistas, páginas de internet y periódicos así como bibliografías de libros, sobre las variables de calidad de servicio y satisfacción del cliente. En cuanto a la metodología, para la recopilación de información se utilizaron como instrumentos, para antes y después del experimento dos boletas de opinión, con preguntas abiertas y cerradas, dirigido al personal y clientes, una entrevista con el coordinador, con el fin de obtener la información necesaria para la investigación para lo cual se contó con la colaboración de los involucrados. Los resultados reflejados indican que la asociación carece de capacitación al personal para mejorar la calidad del servicio, ya que la información sobre los servicios que ofrece es incompleta, hay demoras en gestión administrativa, refleja poca prontitud al momento de atender al cliente y no existe un protocolo de servicio; por lo anterior se considera que existe insatisfacción de los clientes. Arriba a la siguiente conclusión: la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable en los aspectos de: Instalaciones 79%, limpieza general 75%, capacitación del personal 68%, e información adecuada 60%., mientras que hay insatisfacción en parqueo con el 77%. Como resultado de la capacitación de calidad del servicio aplicada, la satisfacción del cliente fue calificada como muy satisfactoria específicamente en información con el 63%, parqueo con 68%, instalaciones con 78%, la limpieza general fue calificada como satisfactoria con 71%, y capacitación del personal con 59%, ciertos aspectos disminuyeron ya que no fueron los mismos sujetos encuestados después del experimento, para verificar con mayor certeza la aplicación del mismo.

Calero (2015) en la investigación: “Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015”, plantea como objetivo: determinar la relación que existe entre gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015. Asimismo, identificar las características resaltantes de la calidad de servicio y caracterizar el nivel de gestión administrativa del municipio en estudio. En cuanto a la metodología, se trata de una investigación correlacional, la muestra comprende al personal: Profesional (23 servidores), Técnicos (32 servidores) y Auxiliares (10 servidores), de carácter permanente o estable que son un total de 65 trabajadores entre nombrados y contratados. Se arriba a la siguiente conclusión: la presente investigación desarrollada en la Municipalidad Provincial de Huaral, tuvo como variables de estudio, la gestión administrativa y la calidad de servicios. Por tanto debemos mencionar que estos dos se complementan y hacen de este estudio un aporte importante a la gestión de esta institución. La calidad de servicios, en toda organización también es importante, porque los clientes o usuarios necesitan de todos nosotros que le brindemos buen trato y darle lo que ellos necesitan, de eso dependerá que vuelvan o en todo caso tengamos una buena imagen como institución.

## **2.2. Sustento teórico**

### **2.2.1. Las relaciones humanas**

Las Relaciones Humanas son las encargadas de crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana (Cayo, 2009).

Para Porras (2007) “Es el conjunto de reglas y normas para el buen

desarrollo del ser humano, en la sociedad o en su trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de organización y las necesidades personales” (pág. 54).

De igual modo, Reilly (2008) señala que “las Relaciones Humanas son como calles con tránsito en ambas direcciones; cada grupo tiene sus propias metas y habilidades, pero al pasar tiene que estar dispuesto a dejar espacio para que el otro pueda crecer y tener éxito” (pág. 82).

Las Relaciones Humanas en su sentido más amplio abarcan todo tipo de interacción entre la gente, sus conflictos, esfuerzos cooperativos y relaciones grupales.

Entre las habilidades que debe tener un líder resulta de mucha importancia la habilidad de comunicarse a través de la práctica de las relaciones humanas. El término Relaciones Humanas se aplica a la interacción de las personas en todos los tipos de empresas (Well, 2005).

Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

#### **2.2.1.1. ¿Qué Permiten las Relaciones Humanas?**

Permiten aumentar el nivel de entendimiento, a través de una comunicación eficaz y considerando las diferencias individuales. Disminuyen los conflictos usando en entendimiento y respeto de las diferencias y puntos de vistas de los otros

reduciendo las divergencias y conflictos. Crean un ambiente armonioso con la comunicación, generando relaciones satisfactorias que permiten a cada individuo lograr la satisfacción de sus necesidades y alcanzar la realización y la felicidad. Importancia de las Relaciones Humanas (Pardinas, 2005).

Numerosas necesidades del hombre solo pueden ser satisfechas con otros, por otros y ante otros. Debido también, a que el hombre no es autosuficiente, preciso de los demás para obtener abrigo, alimento, protección. Para que una sociedad pueda funcionar, sus componentes deben interrelacionarse y concentrarse en las tareas para las que cada uno es más apto.

#### **2.2.1.2. Factores negativos que impiden las relaciones humanas**

Echeverría (2000) señala que las Relaciones Humanas son impedidas por no controlar las Emociones Desagradables; Es cuando mostramos mal humor, odio etc.

Otros aspectos perniciosos que impiden las adecuadas Relaciones Humanas son:

- Agresión; Cuando atacamos u ofendemos con palabras, gestos o actitudes.  
La agresión es una manifestación de la frustración.
- Fijación; Negarse a aceptar los cambios, permaneciendo atados al pasado
- Terquedad; Negarse a aceptar las opiniones ajenas y no a aceptar las equivocaciones en nuestro juicio o ideas
- Represión; Negarse a comunicarse con los demás, aceptar opiniones y consejos

- Aislamiento; Apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa
- Fantasías; Considerar que las ilusiones se realizarán solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás.
- Sentimiento de Superioridad o Inferioridad; Sentirse mejor que los demás en cualquier aspecto. O infravalorarse, sintiéndose inferior a los demás a causas de defectos o carencias reales o imaginarias

### 2.2.1.3. Condiciones de las relaciones humanas

Ospino (2014) indica las siguientes condiciones:

#### a) **Apertura:**

Ser conscientes de las diferencias entre los puntos de vista de los demás y los nuestros debido a su edad, sexo, educación, cultura, valores etc. mantener nuestra opinión frente a las divergentes sin herir la sensibilidad de la otra persona.

#### b) **Sensibilidad:**

Es la capacidad de entender el contenido lógico y emotivo de las ideas y opiniones de otros.

#### c) **Sociabilidad:**

Comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos.

**d) Respeto a autoridad:**

Reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad, status de las personas en la organización de la que formamos parte y comprender el impacto que dicha jerarquía tiene sobre el comportamiento humano, incluido el nuestro.

**e) Adaptación:**

Prever y aceptar las consecuencias de las medidas prácticas que toma la empresa ante determinadas situaciones.

**f) Objetividad:**

Comprender que mantener relaciones humanas no tiene nada que ver con la intención de hacer feliz a todos o endulzar la cruda realidad.

**2.2.1.4. Clasificación de las relaciones humanas**

a) **Relaciones primarias:** Se establecen cuando las personas se relacionan entre sí, por ellas mismas (De Matías, 2013).

b) **Relaciones secundarias:** Se originan por la necesidad de un servicio o función que puede prestar una persona a otra (De Matías, 2013).

**2.2.1.5. Origen de las relaciones humanas**

Para Burgos (2015), el ser humano es el ser social por excelencia. Las relaciones humanas se iniciaron desde que Dios creó al hombre. Adán, antes de conocer a Eva, se relacionaba con las plantas y los animales. También hablaba con su Creador. Cuando éste le dio una compañera, él se sintió muy feliz. Y fue entonces cuando comenzaron las primeras relaciones humanas.

Desde el comienzo de nuestra historia, el hombre recibió el don del habla. Adán les puso el nombre a las aves y a los animales. Hablaba con su esposa. También Caín y Abel conversaban. Vivían como hermanos hasta el día en que la envidia se infiltró en el corazón de Caín. Muerto Abel, se acabaron las primeras relaciones fraternas. La sangre del primer hermano muerto a garrotazos marcó de forma inolvidable las primeras relaciones humanas brutales (Rodríguez, 2011).

La primera ciudad del planeta en que vivimos, en donde se dieron las primeras relaciones sociales urbanas, fue fundada por Caín.

#### **2.2.1.6. Buenas relaciones humanas**

Cuando todo va viento en popa, es fácil para el hombre sonreír y relacionarse bien. El mayor éxito de las relaciones humanas, sin embargo, lo llegue a alcanzar el hombre cuando aprenda a sonreír en los momentos difíciles, cuando estuviera con el corazón sangrando.

Cuando un hombre muestra confianza en sí mismo, y se vuelve digno de confianza, echa las bases de las relaciones humanas, pues nadie quiere relacionarse con alguien en quien no pueda confiar.

El hombre tiene dominio de muchas cosas sobre la tierra, pero a veces, tiene dificultades en dominarse a sí mismo, en vencer su egoísmo y olvida también su relación humanista y cristiana con sus semejantes y su preciosa relación con Dios.

Los pensamientos de amor crean un clima propicio para las buenas relaciones humanas, si Dios es amor, entonces la perfección humana se manifiesta en el amor con que tratamos a nuestros semejantes. Sin amor, toda relación humana, fracasa.



Sólo pensamientos de amor y paz pueden conducir a los hombres a actitudes de paz y amor o a una relación más fraterna. El mayor éxito de nuestras relaciones humanas sucederá cuando pensemos con amor y pongamos en práctica el "Amáos unos a otros" de Jesús, que nos enseñó a amar y dio como prueba de amor su vida por nosotros.

#### **2.2.1.7. Trato en general**

Para Faria (2005), la convivencia entre los seres humanos exige de cada uno ceder en muchos casos a favor de otro, para poder recibir de los demás. Tu libertad para hablar y actuar, tiene sus límites en el momento que violas el derecho ajeno. Recuerda que tus derechos terminan donde comienzan los del otro.

Al conjunto de estos actos se les llama trato en general. Algunos detalles son:

- No se hiere a una dama ni con el pétalo de una rosa.
- Si vas a entrar a un sitio y hay más personas esperando, has fila en forma ordenada.
- En los actos públicos y ceremonias se aplaude, no se pita ni se grita. Silbar o pitar escandalosamente es de mal educados.
- Cuando uses el teléfono público se breve. Otros los necesitan.
- Se hace fila cuando vas a pagar o comprar en algún lugar.
- Cuando atiendas a alguien no te muestres somnoliento ni aburrido, eso es faltarle el respeto.

- Cuando pongas música escúchala para ti. No les impongas a otros tu gusto.
- No se orina en público, ni en la calle, pues además de demostrar mala educación, trae enfermedades y está prohibido.
- Si vas en carro y otros pasajeros tienen que bajarse para dejarte salir, dale las gracias.
- Si es una dama que se desmonta o una persona con mucha carga, ten la delicadeza de cerrar la puerta.
- Al cerrar la puerta de un vehículo y también de una casa, debe hacerse con cuidado. No la tires.
- No leas cartas ajenas.
- No se le pide dinero, ni comida ni ropa a nadie que no sean tus padres.
- No revises ni habrás la cartera de nadie.
- No entres a patio ajeno a coger lo que no te pertenece.
- Si llamas por teléfono no inicies la conversación así: "¿de dónde me hablan?"  
Saluda e indica con quien quieres hablar.

#### **2.2.1.8. Cortesía y buenos modales**

Los buenos modales que deben existir entre los seres humanos no tienen limitaciones. La cortesía se hace necesaria en todos los ambientes, pueblos y países (Echeberría, 2000).

El respeto a los demás nos exige también la consideración con las cosas, los

objetos que nos rodean y que usamos. Es una obligación interesarse por lo que nos rodea.

### **Las normas de cortesía**

Según Navarro (2008), las principales normas de cortesía en una organización son:

- No se fuma en lugares públicos.
- Si un hombre y una mujer caminan junto por la misma acera, la mujer toma el jardín interior.
- Las damas siempre primero, se les deben dar la preferencia al entrar o salir de un sitio.
- Ceder siempre el lado derecho a tus mayores o personas de más autoridad.
- Si te detienes a conversar en la acera, asegúrate de dejar el paso libre a otros.
- No te asomes nunca a las ventanas de casa ajena para mirar hacia adentro.
- Nunca se tira basura a las aceras, calles, se echa en el zafaron.
- Dale la mano al anciano, al ciego o al niño que trate de cruzar la calle.
- Si alguien quiere pasar, ofrécele espacio para que lo haga sin tener que solicitarlo.
- Si tropiezas con otra persona, pídele excusas.
- A las muchachas se les dicen piropos. Pero decir algo plebe no es un piropo, sino una grosería.

- Si dos están hablando en la acera o pasillo, no pases por el medio de ellos.  
Si no hay otra salida, pide permiso.
- El transporte público se espera haciendo fila en la acera, no en la calle, pues está prohibido y es un peligro.
- No escupas en el suelo. Quien tiene esa urgencia se retira al sanitario o usa un pañuelo desechable.
- Es muy mala costumbre fijar la mirada en las personas que pasan.
- Cuidado con la tos y el estornudo en público. Tápate la boca y voltear la cabeza. Nunca lo hagas sobre la gente, ya que puedes esparcir microbios.
- No llames a nadie silbándole.
- Escribir mensajes y dibujar obscenidades en las paredes es de gente sin educación.
- Respetar las áreas verdes, no dañar los árboles.
- No escribir nunca en verjas, monumentos, vehículos y propiedades ajenas.  
Es una falta contra tu comunidad y afean el país.
- Masticar chicles en público es de muy mal gusto.
- Los chicles no se pegan en los muebles. Tampoco se tiran en el piso. Se envuelven en una servilleta o papel para que no se peguen y se tiran al zafacón.
- No rascarse en público.

- No pegar la boca de la botella donde se guarda el agua en la nevera.
- No eructar delante de la gente y menos en un comedor o restaurante.
- No entrar en un ascensor hasta que se vacíe.
- Las cosas personales se tienen en orden. Ser organizado evita trabajo y perder tiempo.
- Las escaleras se suben o bajan en el carril que queda a tu mano derecha.
- En el pasillo se camina por el lado donde la mano derecha tope la pared o baranda.
- Hay guaguas en las que se sale y se entra por la misma puerta: deja salir primero.

### **2.2.2. Relación existente entre las relaciones humanas y las relaciones públicas**

Existe una gran confusión entre estas dos disciplinas, e inclusive, en los programas de estudio de algunas instituciones se las menciona como si fueran análogas o tuvieran la misma significación (Burgos, 2015).

El propio nombre de cada una de estas disciplinas ya nos está indicando una diferencia importante:

- Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas
- En las Relaciones públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo)

Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación

es siempre un grupo. Mientras que en el caso de las Relaciones Humanas, en ambos extremos de la relación existe una persona individual.

Al respecto, Robbins y Judge (2009) señalan que para llegar a las Relaciones Públicas es preciso primeramente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros. Toda bien planificada campaña de relaciones públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Humanas.

Todo este mecanismo se torna más viable cuando mayor es el grado de cultura general de las partes, por eso es importante que la empresa propicie la elevación cultural de sus integrantes que así tarde o temprano contará con un material más humano y más rico (Chiavenato, 2010).

### **2.2.3. Gestión municipal**

La gestión es la capacidad de llevar a cabo lo propuesto, en tal sentido; por gestión pública podemos entender la capacidad de los actores gubernamentales para ejecutar los lineamientos programáticos de su agenda. Esta capacidad debe ser ejercida hoy día tomando en cuenta dos elementos fundamentales: racionalidad y consenso. Son estos dos elementos los pilares fundamentales del enfoque de las políticas públicas, cuyo principal objetivo es que las prácticas gubernamentales sean ejercidas con legitimidad y eficacia (Faria, 2005).

Estas directrices racionales y consensuales dificultan el ejercicio gubernamental empirista y autoritario, exigen de las autoridades la mayor preparación posible y grados importantes de consenso popular. En países como el nuestro, el reto es particularmente

difícil cuando otro estado de cosas ha privado históricamente. Por ello con mayor frecuencia se recurre al tema de la gobernabilidad en las democracias y lo difícil que le resulta a los gobernantes adquirirla y mantenerla.

### **2.2.3.1. Gestión de los servicios públicos municipales**

Gellerman (2014) señala que deben considerarse como servicios públicos municipales todos aquellos que son responsabilidad legal del ayuntamiento, aun cuando sean ofrecidos de manera indirecta a través de esquemas alternos de prestación de los mismos.

- a) Agua potable y alcantarillado;
- b) limpieza publica
- c) Mercados y centrales de abastos
- d) Panteones
- e) Calles, parques y jardines;
- f) Seguridad pública y tránsito,

Un elemento importante de la citada fracción es la facultad expresa que brinda a los municipios de un mismo estado para coordinarse en aras de una mejor prestación de los servicios públicos (Brunet, 2009).

Estos servicios pueden ser evaluados desde diversas ópticas, pero siempre se recomendará tener en cuenta cobertura, calidad, eficacia y eficiencia como variables importantes.

## Problemática

La intención por discutir este tema en particular “Gestión de los servicios públicos municipales” obedece a que los esquemas de prestación de los mismos han mostrado claros signos de ineficiencia en cuanto a la satisfacción de las necesidades de calidad y extensión requeridas (Faria, 2005).

Ante ello, se han buscado alternativas para prestar estos servicios de manera diferente, algunas de ellas en esquemas de autogestión; de concesión a organismos privados o de acuerdos intergubernamentales, sin embargo, salvo contadas excepciones, muy pocas han funcionado. Los municipios continúan prestando servicios de calidad irregular, situación que ciertamente obedece a problemáticas diversas, mismas que a pesar de haber sido objeto de cierto estudio, en realidad continúan siendo soslayadas por los principales tomadores de decisión.

Resulta necesario la discusión de alternativas novedosas para extender el debate desde el ámbito académico al político, ámbito que hasta el momento sólo ha centrado la discusión entre prestación directa o indirecta, sin preocuparse por explorar a profundidad cualquiera de las dos sendas y replantear la discusión en términos de la comparación de experiencias que pueden haber resultado exitosas en otras latitudes (Well, 2005).

Varias circunstancias complican la prestación de los servicios públicos municipales, entre las principales podemos contar la improvisación, las restricciones presupuestales, el precario sistema de cobros, los límites municipales, los accidentes geográficos, etc..



### 2.2.3.2. Servicio municipal de carrera

El servicio civil de carrera puede ser visto como una filosofía presente en el espíritu de administraciones públicas desarrolladas. Se establece que la función pública no es menos delicada e importante que la privada y que por lo tanto requiere de funcionarios igualmente preparados para desempeñar profesionalmente su responsabilidad. Aquel ciudadano que se decide por hacer carrera en el sector público y se preocupa por prepararse constantemente y desempeñarse profesionalmente puede contar con un sistema de promoción que habrá de tomar en cuenta sus méritos para premiarlo con mejores salarios o prestaciones, o con más altas responsabilidades, sobre todo al inicio de cada periodo (Faria, 2005).

Todo servicio civil de carrera debe ser operado por estructuras que evalúen objetivamente el ingreso, la selección, la promoción y la permanencia de los servidores públicos. Estas estructuras deben ser sensibles con la acumulación y aprovechamiento de la experiencia pública. Deben ser a la vez lo suficientemente flexibles para posibilitar procesos de innovación y lo suficientemente sólidas para permitir la continuidad que no es continuismo gubernamental (Echeberría, 2000).

### **Problemática**

Según Cabrero (2011) El servicio civil de carrera y sus beneficios es una realidad tangible en los países más desarrollados. Nuestro país ha intentado desde hace varios años instaurar una estructura similar sin embargo estos intentos han sido pobremente impulsados y vigorosamente frenados por intereses de diversa magnitud y variable procedencia. Hasta el momento sólo son dignos de mención los esfuerzos emprendidos en el ramo magisterial, electoral, diplomático y el hacendario.

Existen muy pocos municipios fuera de los que son capitales de los estados, que puedan ofrecer un panorama atractivo en cuanto a remuneración y desarrollo a los profesionistas en la materia. A este problema podemos agregar la preeminencia de viejas prácticas que a un persisten en nuestra administración pública, como el compadrazgo, padrinazgo y amiguismo, así como la tendencia a utilizar los cargos en la administración pública como remuneración por trabajos en campaña, o aun peor, por remuneraciones a la misma. "Patronage" es el nombre con el que los norteamericanos reconocen este fenómeno que también padeció su administración pública, sólo que en el siglo pasado (Rodríguez, 2011).

En este entorno los méritos que ayudan al ascenso del funcionario son aquellos que tiene para con su jefe y no para con la institución.

Por desgracia, la alternancia lejos de arrojar un cambio genuino sólo ha demostrado que los integrantes de otros partidos comparten las mismas tendencias patógenas. Aparentemente el amiguismo y el empirismo permea los colores de todos los partidos (Cabrero, 2011).

Otro factor digno de mención es que la regulación de un marco legal que estructure el proceso de reclutamiento, selección, promoción y permanencia de los funcionarios públicos de acuerdo con elementos de una adecuada evaluación del desempeño profesional, es un planteamiento que aparece en toda propuesta de campaña pero en ningún programa específico de implementación.

Todos estos fenómenos han provocado que la administración pública municipal permanezca sumida en un marasmo de empirismo, improvisación y mediocridad.

### 2.2.3.3. Gerencia pública municipal

Para comprender mejor el concepto resulta interesante apreciar las definiciones que aporta Enrique Cabrero en el libro de reciente publicación, "Gerencia Pública Municipal, conceptos básicos y estudios de caso", en el nos dice: "La gerencia pública busca conjuntar las herramientas para la coordinación regulación, monitoreo y de esta forma potenciar la claridad, es decir direccionar los programas y políticas. Debe ser vista como una herramienta en el desplazamiento de un Estado menos operador e interventor, hacia un Estado más regulador y coordinador, pero como una herramienta que permite modular el proceso, que se concentra más en buscar los equilibrios necesarios, en desarrollar las nuevas potencialidades, que en amputar o suprimir las anteriores" (Cabrero, 2011, pág. 59).

La gerencia pública busca un equilibrio entre eficacia, legitimidad y eficiencia en el ámbito de la acción pública, para ello busca alternativas de gestión que incluyen la participación de la iniciativa privada en los servicios públicos pero siempre reservando la delicada responsabilidad pública para las instituciones y sus titulares.

Unas de las ecuaciones que la gerencia pública busca resolver acaso podría ser enunciada en la pregunta ¿cómo, sin hacerlo, lo regulo y lo controlo?, esto es como mantener un control sobre los resultados sin importunar a la ejecución de la política. ¿Cómo lograr que la figura gubernamental mantenga la distancia prudente y a la vez el control necesario?

En su propósito la gerencia pública integra algunas herramientas que han probado su eficacia en los procesos privados. De esta manera cada vez más frecuentemente podemos escuchar expresiones tales como calidad total en el

servicio, planeación estratégica y benchmarking (comparaciones externas para mejorar prácticas internas), conceptos antes reservados para las empresas y la iniciativa privada (Cayo, 2009).

### **Problemática**

Por desgracia el enfoque de la gerencia pública municipal ha sido interpretado por algunos gobernantes como la concesión de los servicios públicos y la delegación de responsabilidad de los mismos a empresas privadas. Se ha soslayado que la responsabilidad por tales actividades es inalienable de las instituciones públicas sin importar el esquema de gestión aplicado ni la participación de la iniciativa privada. Nada por ser privado, resulta de suyo eficiente. Esto ha provocado serios tropiezos en administraciones cuyos titulares interpretan a la gerencia pública como la extrapolación de procesos y lógicas de la libre empresa al ejercicio público.

La gerencia pública puede hacer valiosos aportes a nuestro servicio público, pero para ello se requiere una preparación clara en la materia y no pretender que principios y profesionales de las escuelas de administración de empresas busquen imprimir la misma dinámica de una empresa a un municipio (Cabrero, 2011).

#### **2.2.3.4. Cogestión: sociedad civil**

Resulta claro que en los últimos tiempos la ciudadanía ha tomado conciencia de la importancia de su papel en la gestión pública y participa de manera organizada en la solución de sus problemas más inmediatos, en un marco de cooperación con las autoridades municipales dentro del marco del presupuesto participativo por resultados (Cabrero, 2011).

Gestión de la comunidad por la comunidad misma es un concepto que debe

rescatar el sentido social de la política pública. Un sentido social entendiendo a la sociedad no sólo como la receptora de los servicios y bienes públicos sino como copartícipe del diseño y concepción de los mismos

### **Problemática**

En nuestra vida pública existen fuertes inercias que requieren de fuertes dosis de talento, organización y voluntad política para poder ser frenadas. El paternalismo es una de ellas, su lógica se explica en un contexto donde las autoridades requerían y por tanto fomentaban la apatía de los ciudadanos en cualquier tema público, esto evitaba la movilización social y facilitaba ejercer un esquema de dominación sobre las capas ciudadanas. En contraprestación a la inmovilidad política y a la apatía cívica, el gobierno tenía la responsabilidad de brindar los servicios públicos como mejor le fuera posible (Cabrero, 2011).

Este panorama privado por la apatía ciudadana, prevaleció con facilidad durante décadas hasta que diversas variables terminaron por erosionarlo severamente, al grado de que hoy día ninguna autoridad en su pleno juicio puede prescindir de la opinión y participación ciudadana si pretende mantenerse en el poder. Las razones del cambio son muy diversas, por un lado podemos apreciar una clara evolución de la cultura política ciudadana, a la par de la creciente ineficacia de la administración pública tradicional para continuar prestando los servicios por sí sola. A estos dos factores podemos agregar un tercero clave: la realización de comicios cada vez más confiables, a través de los cuales la ciudadanía podría optar por diferentes opciones que pudieran o por lo menos prometieran, mejorar los servicios públicos (Cayo, 2009).

Queda claro que hoy día se requiere de mayor participación ciudadana para

poder complementar la administración pública. El reto es como diseñar instancias y procedimientos que permitan canalizar adecuadamente el torrente de participación ciudadana. Ahora bien, ha quedado demostrado que si estos canales no se implementan adecuadamente y tiempo, la ciudadanía habrá de rebasar a las autoridades en este terreno.

La problemática fundamental que puede ser apreciada a simple vista es la inexistencia de estructuras de control que puedan enlazarse con la dinámica ciudadana de participación, aunada a la preeminencia, en buena parte del territorio nacional, de una gran cantidad de ciudadanos a quienes no les interesa participar y que esperan que el gobierno solucione por sí solo todo problema existente: "...para eso pago mis impuestos".

En realidad se trata de un problema de comunicación y coordinación donde los interlocutores, sociedad y gobierno, utilizan códigos distintos y por algunos momentos incluso pareciera que también persiguen fines diversos.

El gobierno del Perú, y en especial el actual no es ajeno a este hecho, y en tono con las políticas modernas de descentralización cada vez más está acelerando la transferencia de poderes y funciones a los gobiernos locales.

Esto supone un nuevo panorama socio político y económico; y asimismo supone nuevos escenarios donde los gobiernos locales deberán asumir retos en el desarrollo de infraestructura, y sobre todo en el desarrollo de proyectos productivos.

Los gobiernos locales son las instituciones más cercanas a la población, conocen la realidad y la problemática existente en sus jurisdicciones; y asimismo

son los principales interesados en el desarrollo de sus comunidades.

Para el cumplimiento de sus funciones deben aplicar las disposiciones establecidas en la Constitución del Estado y la Ley Orgánica de Municipalidades, así como aquéllas inherentes al Sector Público Nacional.

Ante ese nuevo escenario, los gobiernos locales, sus autoridades y todos aquellos que estén involucrados en él, deberán de asumir una posición activa y con un conocimiento de causa muy grande del entorno socio-económico y de las posibilidades que este representa para el desarrollo de sus localidades.

#### **2.2.4. Marco normativo municipal básico**

##### **2.2.4.1. La Constitución**

En la actual Carta Magna del país, el tema municipal está considerado dentro de su Capítulo XIV, “De la Descentralización”. Esta denominación ha sido establecida mediante Ley N° 27680 (publicada el 07.03.02), la misma que han introducido un conjunto de modificaciones al mencionado capítulo.

En el texto de la Constitución, la descentralización es entendida como una forma de organización democrática y constituye una política permanente de Estado, de carácter obligatorio, que tiene como objetivo fundamental el desarrollo integral del país; además, que el proceso de descentralización se realiza por etapas, en forma progresiva y ordenada conforme a criterios que permitan una adecuada asignación de competencias y transferencia de recursos del gobierno nacional hacia los gobiernos regionales y locales. Y, se establece la división del territorio de la República en regiones, departamentos, provincias y distritos, en cuyas circunscripciones se constituye y organiza el gobierno a nivel nacional, regional y

local (Congreso de la República, 1993).

El artículo 190° de la Constitución señala que las regiones se crean sobre la base de áreas contiguas integradas históricas, culturales, administrativa y económicamente, conformando unidades geoeconómicas sostenibles. Mediante referéndum pueden integrarse dos o más circunscripciones departamentales contiguas para constituir una región; igual procedimiento siguen las provincias y distritos contiguos para cambiar de circunscripción regional.

El proceso de regionalización se inicia según la norma constitucional eligiendo gobiernos en los actuales departamentos y la Provincia Constitucional del Callao. Los gobiernos regionales tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; coordinan con las municipalidades sin interferir sus funciones y atribuciones; promueven el desarrollo y la economía regional, fomentan las inversiones, actividades y servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y locales de desarrollo.

La estructura orgánica básica de esos gobiernos la conforman el Consejo Regional como órgano normativo y fiscalizador, el Presidente como órgano ejecutivo, y el Consejo de Coordinación Regional integrado por los alcaldes provinciales y por representantes de la sociedad civil, como órgano consultivo y de coordinación con las municipalidades, con las funciones y atribuciones que les señala la ley. El presidente es elegido conjuntamente con un vicepresidente, por sufragio directo por un período de cuatro (4) años, y puede ser reelegido; los miembros del Consejo Regional son elegidos en la misma forma y por igual período. El mandato de dichas autoridades es revocable e irrenunciable, conforme a



ley.

La Constitución precisa que las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local, y que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Asimismo, que corresponden al Concejo Municipal las funciones normativas y fiscalizadoras; y a la Alcaldía, las funciones ejecutivas. Además, se establece que las municipalidades de los centros poblados son creadas conforme a ley.

Los alcaldes y regidores son elegidos por sufragio directo, por un período de cuatro (4) años. Pueden ser reelegidos. Su mandato es revocable pero irrenunciable.

Los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, así como la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo. Y, son competentes para:

1. Aprobar su organización interna y su presupuesto.
2. Aprobar el plan de desarrollo local concertado con la sociedad civil.
3. Administrar sus bienes y rentas.
4. Crear, modificar y suprimir contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos municipales, conforme a ley.
5. Organizar, reglamentar y administrar los servicios públicos locales de su responsabilidad.
6. Planificar el desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones, incluyendo la

zonificación, urbanismo y el acondicionamiento territorial.

7. Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura local.

8. Desarrollar y regular actividades o servicios en materia de educación, salud, vivienda, saneamiento, medio ambiente, sustentabilidad de los recursos naturales, transporte colectivo, circulación y tránsito, turismo, conservación de monumentos arqueológicos e históricos, cultura, recreación y deporte, conforme a ley.

9. Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.

10. Ejercer las demás atribuciones inherentes a su función, conforme a ley.

Se establece que son bienes y rentas de las municipalidades:

1. Los bienes muebles e inmuebles de su propiedad.

2. Los tributos creados por ley a su favor.

3. Las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos creados por ordenanzas municipales, conforme a ley.

4. Los derechos económicos que generen por las privatizaciones, concesiones y servicios que otorguen, conforme a ley.

5. Los recursos asignados del FONCOMUN, que tiene carácter redistributivo, conforme a ley.

6. Las transferencias específicas que les asigne la ley anual de presupuesto.

7. Los recursos asignados por concepto de canon.

8. Los recursos provenientes de sus operaciones financieras, incluyendo aquellas que requieran el aval del Estado, conforme a ley.

9. Los demás que determine la ley.

De acuerdo con la Constitución la capital de la República no integra ninguna región y tiene régimen especial en las leyes de descentralización y orgánica de municipalidades; asimismo, las municipalidades de frontera tienen régimen especial en la ley orgánica de municipalidades. La Municipalidad Metropolitana de Lima ejerce sus competencias dentro del ámbito de la Provincia de Lima.

Se señala expresamente, además, que las municipalidades promueven, apoyan y reglamentan la participación vecinal en el desarrollo local, asimismo, brindan servicios de seguridad ciudadana, con la cooperación de la Policía Nacional del Perú. De otro lado, se añade que los gobiernos regionales y locales son fiscalizados por sus propios órganos de fiscalización y por los organismos que tengan tal atribución por mandato constitucional o legal, y están sujetos al control y supervisión de la Contraloría General de la República, la que debe organizar un sistema de control descentralizado y permanente.

Finalmente, la Constitución dispone que los gobiernos regionales y las municipalidades formulen sus presupuestos con la participación de la población, y anualmente rinden cuenta de su ejecución.

### 2.3. Glosario de términos básicos

#### a) Relaciones humanas

Es todo acto en el que intervengan dos o más personas es una relación humana.

Se considera que las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad.

El hombre se relaciona con los demás, ya sea de manera familiar, colectiva o laboral. Éste intercambia con otras ideas, opiniones, anécdotas, experiencias, inclusive cosas más personales.

#### b) personal

Se conoce como personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización en cuestión: “Vamos a tener que achicar el personal ya que llevamos tres trimestres de pérdidas”, “El personal se declaró en huelga por las malas condiciones laborales”, “Confío en el compromiso del personal para superar este mal momento”.

#### c) Trato

Es la acción y efecto de tratar (gestionar algún negocio, relacionarse con un individuo, proceder con una persona de obra o de palabra, conferir un asunto). El término puede utilizarse como sinónimo de tratado, convenio, pacto o contrato.

**d) Cortesía**

Es un término que procede de cortés, un adjetivo que permite nombrar a las personas atentas, afables y comedidas. Se trata de la demostración de un sujeto que manifiesta afecto, respeto o atención hacia otro individuo.

**e) Amabilidad**

Es el acto o el estado de comportamiento caritativo a otras personas y seres.

**f) Población**

Es el grupo de personas que vive en un área o espacio geográfico. Para la demografía, centrada en el estudio estadístico de las poblaciones humanas, la población es un conjunto renovado en el que entran nuevos individuos -por nacimiento o inmigración- y salen otros -por muerte o emigración-.<sup>3</sup> La población total de un territorio o localidad se determina por procedimientos estadísticos y mediante el censo de población.

**g) Público**

Es el conjunto de personas que se reúnen en un determinado lugar con algún fin (por lo general, para asistir a un espectáculo): “El público llenó el teatro para escuchar al cantautor catalán”, “El partido fue un fracaso: el público no llegó a ocupar ni la mitad del estadio”, “Los integrantes de la obra teatral ya no saben qué hacer para atraer más público a la sala”

**h) Profesional**

Es toda aquella persona que puede ofrecer un servicio o elaborar un bien, garantizando el resultado con calidad de excelencia. Puede ser una persona con un reconocimiento de grado universitario, técnico o experto en cierto tema, disciplina o arte. Los profesionistas se dividen en técnicos, ingenieros, licenciados, médicos, maestros y doctores. Sin embargo, una persona también puede ser considerada profesional por el hecho de proveer un servicio o producto y exhibir un comportamiento honesto, calificado, responsable y capaz; características que se obtienen con talento y constancia en la disciplina desempeñada

**i) Ética**

La ética estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a nivel individual y a nivel social. En la vida cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la utilización de un sistema moral u otro.

**j) Moral**

La moral son las reglas o normas por las que se rige la conducta de un ser humano en concordancia con la sociedad y consigo mismo. Este término tiene un sentido contrario frente al de «inmoral» (contra la moral) y «amoral» (sin moral). La existencia de acciones y actividades susceptibles de valoración moral se fundamenta en el ser humano como sujeto de actos voluntarios. Por tanto, la moral se relaciona con el estudio de la libertad y abarca la acción del hombre en todas sus manifestaciones.

**k) Servicio**

La palabra servicio define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena).

**l) Personalidad**

Es un constructo psicológico, con el que nos referimos a un conjunto dinámico de características de una persona. Pero nunca al conjunto de características físicas o genéticas que determinan a un individuo, es su organización interior la que nos hace actuar de manera diferente ante una o varias circunstancias. O el patrón de pensamientos, sentimientos y conducta que presenta una persona y que persiste a lo largo de toda su vida, a través de diferentes situaciones.

**ll) Conducta**

Está relacionada a la modalidad que tiene una persona para comportarse en diversos ámbitos de su vida. Esto quiere decir que el término puede emplearse como sinónimo de comportamiento, ya que se refiere a las acciones que desarrolla un sujeto frente a los estímulos que recibe y a los vínculos que establece con su entorno.

**m) Municipalidad**

Se llama municipalidad a aquella institución pública encargada del gobierno y de la administración en territorios más bien pequeños y reducidos como puede ser un pueblo o una localidad. El término municipalidad es característico de algunas regiones y puede recibir otro nombre en otros espacios (como Ayuntamiento o

Town Hall) a pesar de poseer todos ellos las mismas características.

#### **n) Gobierno**

Un gobierno es o son todas las instituciones u organismos administrativos y políticos que funcionan en un estado. La característica de un gobierno es velar por la paz, la justicia y la seguridad nacional basada en la libertad individual que confiere el uso racional de los derechos de cada cual y el cumplimiento de los deberes de todos.

#### **o) Gestión pública**

Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno.

#### **p) Administración pública**

Entendida esta como aquella organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones.

### **2.4. Hipótesis de investigación**

#### **2.4.1. Hipótesis general**

Las Relaciones Humanas en la atención que brinda la Municipalidad Distrital de Capachica, son deficientes



#### 2.4.2. Hipótesis específicas

El comportamiento social del personal de la Municipalidad distrital de Capachica, es a un inadecuada frente a los usuarios, porque tienen poco conocimiento de las Relaciones Humanas.

Las Relaciones Humanas entre el personal de Municipalidad Distrital de Capachica, con respecto al trato a los usuarios, es regular.

## 2.5. Operacionalización de variables

**Tabla 1.** Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
RRHH.	ATENCIÓN	Ambiente Colaboración Participación Compromiso Identidad
	TRATO	Respeto Trato Comportamiento Comunicación

### III. Materiales y métodos

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

Desde el enfoque o paradigma, la investigación es cuantitativa (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), debido a que se presentan resultados a través de tablas de frecuencia, contingencia y contrastación estadística de hipótesis.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

La investigación es de diseño descriptivo, sólo se evidencian datos descriptivos a nivel de frecuencias y porcentajes sobre las relaciones humanas

#### 3.2. Población y muestra de investigación

##### 3.2.1. Población de investigación

La población está conformada por 30 trabajadores de la Municipalidad y por 1200 usuarios que asisten por diversas razones a la Municipalidad Distrital de Capachica.

**Tabla 2.** Población de la investigación

<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	
<b>TIPO</b>	<b>N°</b>
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD	30
USUARIOS	1200
<b>TOTAL</b>	<b>1230</b>

Fuente: base de datos

### 3.2.2. Muestra de investigación

La muestra estuvo constituida por 30 trabajadores y 300 usuarios. El tipo de muestreo es no probabilístico según Rodríguez (2004).

**Tabla 3.** Muestra de la investigación

<b>MUESTRA</b>	
<b>TIPO</b>	<b>Nº</b>
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD	30
USUARIOS	300
TOTAL	330

Fuente: base de datos

### 3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.3.1. Técnicas

##### a) La encuesta

Es una técnica a través de la cual se recoge información de los integrantes de la muestra, en relación a los indicadores, distribuidos en las dimensiones.

#### 3.3.2. Instrumentos

##### a) El cuestionario

Es un instrumento que se caracteriza por contener preguntas o ítems relacionados a la investigación. es claro y objetivo, debido a que las preguntas son cerradas y con

alternativas múltiples (escalas) en la mayoría de casos.

### 3.4. Plan de tratamiento de datos

- Se recogió la información a través del instrumento.
- Se elaboró una base de datos según las dimensiones e indicadores.
- Se elaboraron tablas de frecuencia.
- Se interpretaron y discutieron los resultados.

### 3.5. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis

Se utilizó el siguiente estadígrafo:

#### Media aritmética

Para conocer el calificativo promedio de cada sección de alumnos se aplicará la media aritmética, cuya fórmula es:

$$X = \frac{fi}{n}$$

Donde:

X = Media aritmética

fi = Frecuencia de repeticiones

n = Población

### 3.6. **Ámbito de estudio**

El distrito de Capachica se encuentra localizada en la Región Puno, provincia de Puno, Departamento de Puno a una altitud de 3,880 m.s.n.m. latitud sur 15° 38 30” y longitud oeste 69° 49 50” del meridiano de Greenwich. Se ubica a 62 kilómetros al nor-oeste de la ciudad de Puno. Juntamente con la península de Chuchito encierran el golfo de Puno. Capachica está conformado por 16 comunidades: Llachón, Yapura, Lago Azul, Ccollpa, Miraflores, Capano, Ccotos, Siale, Chillora, Isañura, Escallani, Toctoro, Hilata, San Cristóbal, Yancaco y Capachica (población); tiene aproximadamente 12 mil habitantes. Cuenta con una extensión aproximada de 117.06 km<sup>2</sup>.

Sus principales actividades de dicho distrito, es el Turismo Rural Comunitario, la ganadería, la agricultura y la artesanía, como fuentes de sus ingresos económicos. Por ello la municipalidad de Capachica, emprendió una serie de actividades para fortalecer estos sectores productivos:

En turismo rural comunitario: intensifico las capacitaciones a las diversas asociaciones de turismo para mejorar los servicios que ofrecen. Así también realizo pasantías de los emprendedores de turismo a diversos lugares del Perú que trabajan en el tema de TRC, para intercambiar experiencias.

En artesanía: Se realizó capacitaciones para mejorar la calidad del producto para innovar los diseños de las prendas artesanales, de igual modo se organizó diversas ferias de exposición de los productos artesanales, en Capachica como en la ciudad de Puno, para promover e incentivar la actividad artesanal en el distrito.

En agropecuaria: se intensifico el proyecto de inseminación artificial para

mejorar la calidad de ganado vacuno de leche, además de la instalación de hectáreas de piso forrajero en las zonas ganaderas del distrito. Así también se construyó la primera planta procesadora de lácteos del distrito.

Para apoyar al agro, se compró dos tractores modernos, además se capacitó a los productores de quinua orgánica, y se estableció convenios con el INIA para la siembra de este grano en el distrito, producto de ello se clausuro el año internacional de la quinua en Capachica, con la presencia de la primera dama Nadine Heredia y el Director General de la FAO y el Ministro de Agricultura y Riego, Milton Von Hesse.

También se entregó equipos para riego por aspersión a las diversas asociaciones de productores de quinua orgánica.

En infraestructura, se apoyó al sector educación con la construcción de infraestructuras educativas completamente implementadas, plataforma deportiva, asfaltado de calles. Además de dotarles de agua potable a las diversas comunidades y centros poblados del distrito por gravedad y posos tubulares, baños ecológicos con biodigestores, y las cocinas mejoradas que previenen una serie de enfermedades como consecuencia del humo.

En la parte administrativa, se continuo con la atención a la población en trámites de paridas, matrimonios, tramites de DNI etc.

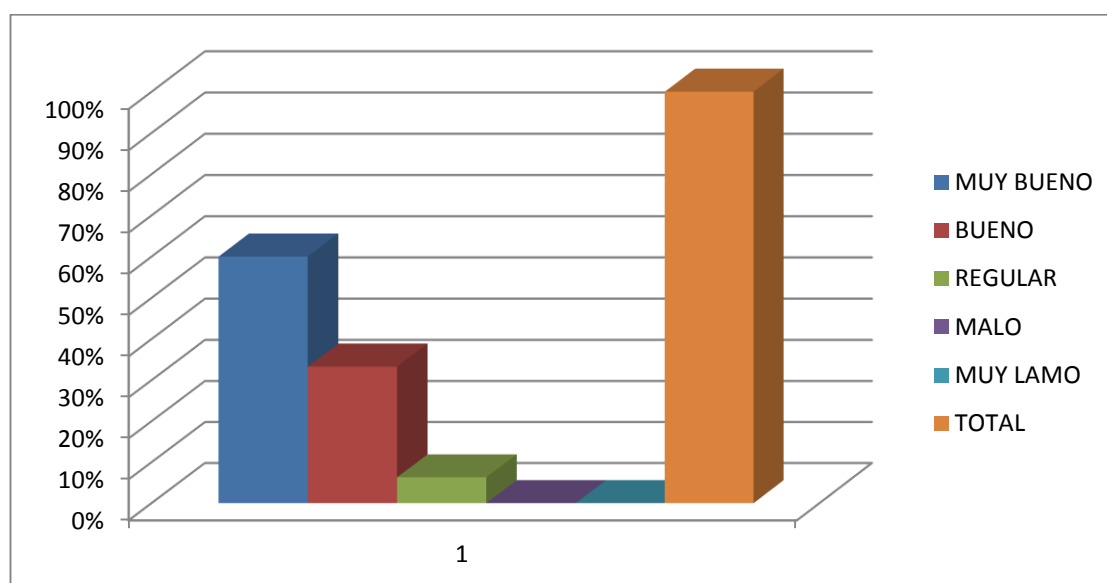
IV. Resultados y discusión

4.1. Las relaciones humanas en la atención que brinda la municipalidad distrital de Capachica

**Tabla 4.** Los trabajadores de la Municipalidad de Capachica opinan respecto al ambiente de trabajo en su institución

INDICADOR	FRECUENCIA	POCENTAJE
Muy bueno	0	60%
Bueno	18	33.3 %
Regular	10	6.6 %
Mala	2	0 %
Muy mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 1.** Los trabajadores de la Municipalidad de Capachica opinan respecto al ambiente de trabajo en su institución

Fuente: Elaborado por el investigador



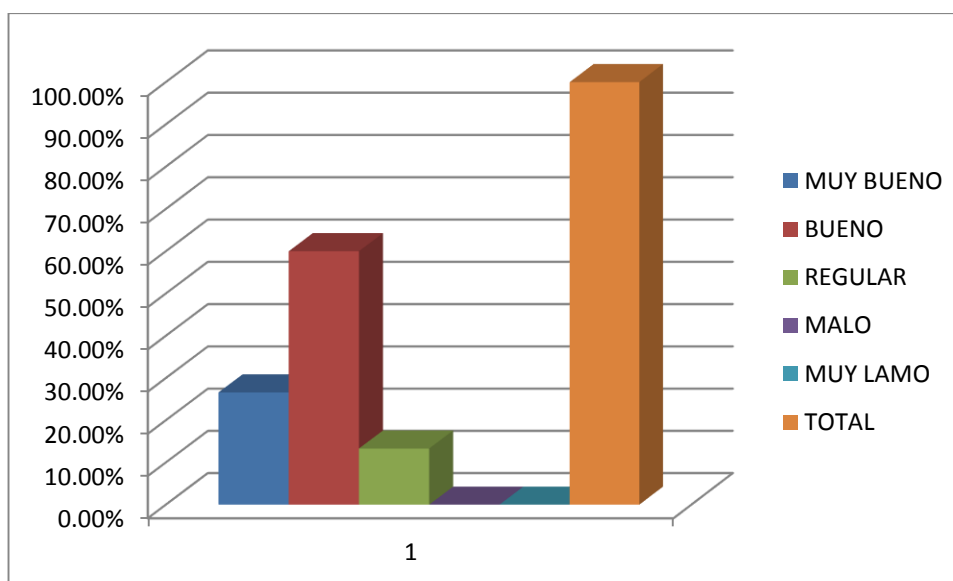
El ambiente de trabajo, hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas, que influye notablemente en los resultados de todo trabajador.

En tal sentido en la Municipalidad Distrital de Capachica, el 60% de trabajadores consideran que muy bueno el ambiente de trabajo, debido a que la mayoría de trabajadores son jóvenes, hecho que dinamiza el ambiente de trabajo y fortalece las buenas relaciones laborales, al margen de la falta de equipos de trabajo en algunas oficinas y algunos problemas de comunicación entre las áreas, sin embargo esto no empaña el buen ambiente de trabajo que se tiene al interior de la municipalidad, ya que físicamente, la infraestructura de la municipalidad recientemente fue remodelada en la presente gestión, por lo que cumple con las expectativas de los profesionales que laboran al interior de dicha institución.

**Tabla 5.** El grado de las buenas relaciones humanas entre los trabajadores de la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	8	26.6 %
Bueno	18	60 %
Regular	4	13.3 %
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 2.** El grado de las buenas relaciones humanas entre los trabajadores de la municipalidad

**Fuente:** Elaborado por el investigador

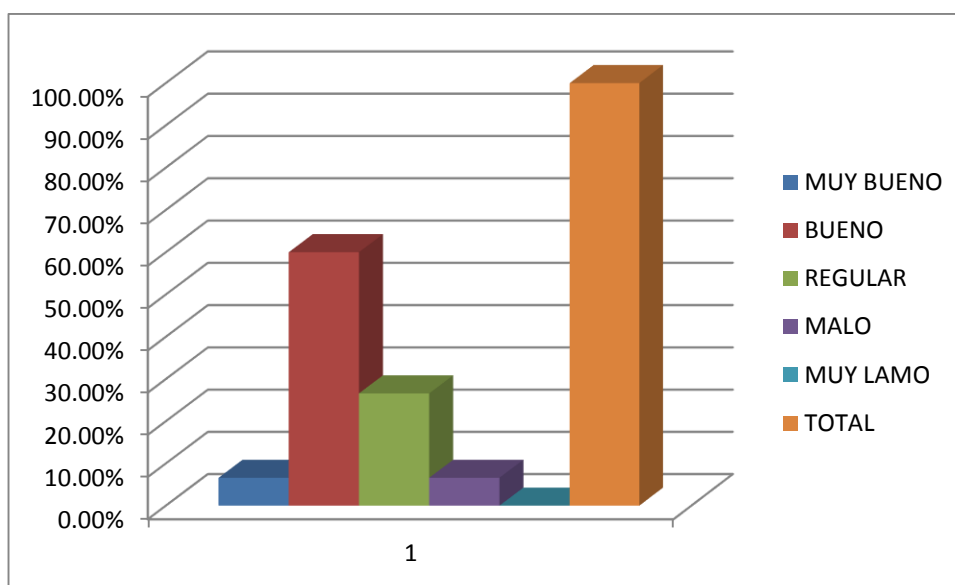
Un 26.6% de los trabajadores consideran muy buena las relaciones Humanas en el ámbito laboral, mientras que un 13.3 % consideran que es regular y un 0% mala, denotando que existe buenas Relaciones Humanas entre el personal que labora en la institución.

Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad. Gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos hecho que fortalece las buenas relaciones, amicales, laborales etc. En este caso en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Capachica, existen buenas relaciones laborales y amicales, siendo un factor muy importante el promedio de edad de los mismos quienes en su gran mayoría no pasan de los 35 años de edad, lo que genera mayor empatía en los mismos al momento de entablar relaciones laborales, hecho que favorece el logro de objetivos trazados por la gestión.

**Tabla 6.** El nivel de relación entre los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Capachica

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	2	6.6 %
<b>Bueno</b>	<b>18</b>	<b>60 %</b>
Regular	8	26.6 %
Mala	2	6.6 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 3.** El nivel de relación entre los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Capachica

Fuente: Elaborado por el investigador

Ser gerente de una entidad pública o priva, implica coordinar los recursos internos, representando frente a terceros y controlando las metas y objetivos.

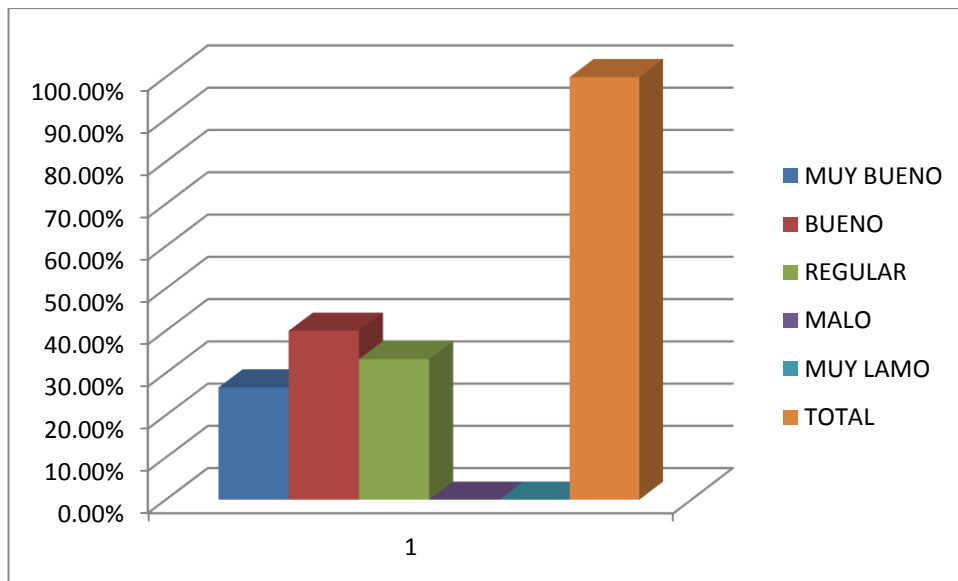
Hace muchos años atrás los funcionarios o gerentes, trabajaban de forma vertical, en donde se imponía las ideas a los trabajadores, quienes tenían que cumplirlas al pie de la letra sin poder dar opiniones y aportes. Sin embargo con la llegada de la globalización, este modelo fue cambiando notablemente y en la actualidad es de forma horizontal en gran parte a la influencia de las empresas privadas y posteriormente en las instituciones públicas del estado.

La Municipalidad de Capachica no es ajena a este cambio, ya que la gran mayoría de subgerentes, funcionarios y el mismo alcalde comparten este modelo, por lo que la opinión de los trabajadores al momento de trazarse los objetivos y estrategias son consideradas y puestos en práctica en sus áreas, hecho que fortalece las buenas relaciones laborales entre los sub gerentes, funcionarios y trabajadores municipales, como se aprecia en el resultado de la encuesta aplicada en donde el 66.6 % consideran de buena y muy buena la relación laboral entre trabajadores y funcionarios ediles y mala solo el 6.6 %.

**Tabla 7.** La participación de los trabajadores de la municipalidad, en las diversas actividades que realiza su institución.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	8	26.6 %
Bueno	12	40 %
Regular	10	33.3 %
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 4.** La participación de los trabajadores de la municipalidad, en las diversas actividades que realiza su institución.

**Fuente:** Elaborado por el investigador

La municipalidad es una institución pública encargada del gobierno y de la administración de las provincias y distritos de nuestra región, que interactúa directamente con la población, por este motivo es muy importante la participación tanto de los funcionarios como de los trabajadores en las diferentes actividades que realiza esta institución, debido que es el ente del estado más cercano.

Las municipalidades, por ser gobiernos locales, cumplen también un importante rol de proyección a la sociedad a través de diversas actividades, por ello es fundamental la participación de sus trabajadores ya que de ello depende el éxito o fracaso de tales actividades.

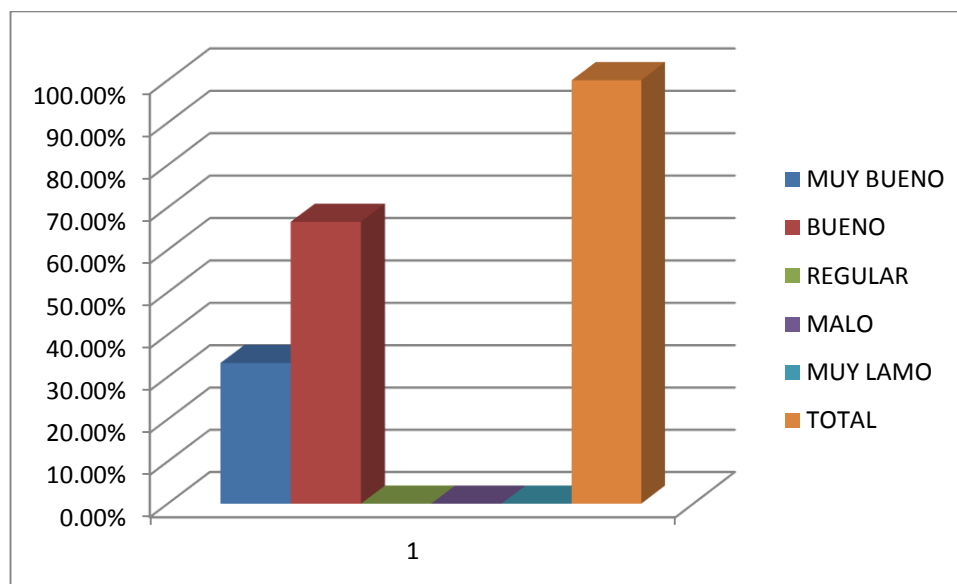
En la Municipalidad Distrital de Capachica, la participación de los trabajadores es positiva ya que en la mayoría de actividades se nombra comisiones y sub comisiones a través de reuniones, presididas por el mismo alcalde, en donde todos los trabajadores se involucran y participan logrando sacar adelante las actividades, hecho que se

evidencia favorablemente ya que se comprobó que la participación es muy buena en un 33.3%, buena en un 66.6%.

**Tabla 8.** El compromiso e identidad de los trabajadores con su institución

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	10	33.3 %
Bueno	20	66.6
Regular	0	0 %
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 5.** El compromiso e identidad de los trabajadores con su institución

Fuente: Elaborado por el investigador

La identidad es la que se encarga de forjar y dirigir a una comunidad definiendo así sus necesidades, acciones, gustos, prioridades o rasgos que los identifica y los distingue. En tal sentido es fundamental para el logro de los objetivos trazados en una empresa o institución, para lo cual se debe generar las condiciones para que los trabajadores se sientan en un ambiente adecuado para laborar, además de las permanentes capacitaciones en temas relacionados a identidad.

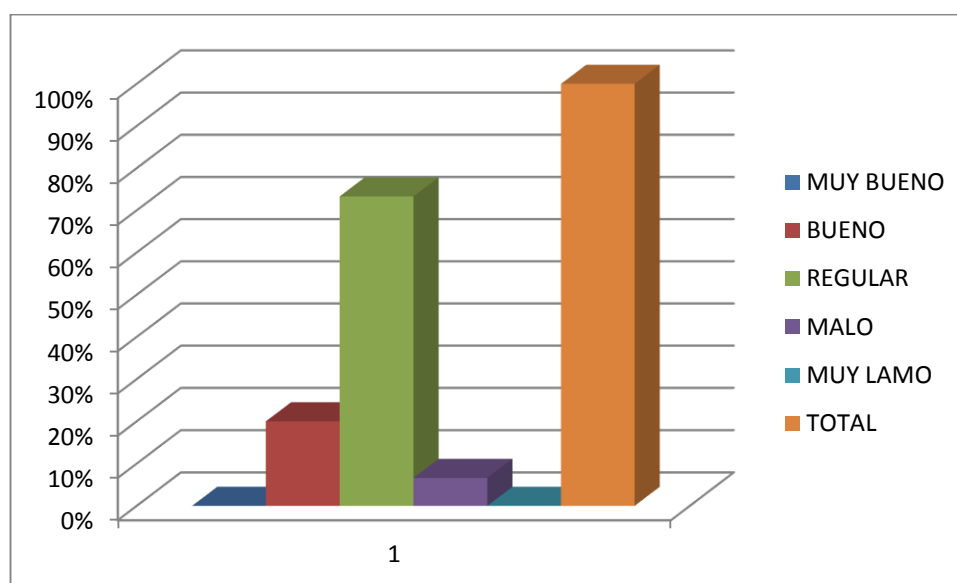
El compromiso es sinónimo de responsabilidad, por ende es muy importante que el trabajador tenga esta virtud para con su institución, ya que ello contribuirá en gran medida el logro de los objetivos trazados.

En la Municipalidad de Capachica, existe mucha identidad y compromiso de los trabajadores con la institución y la gestión, debido a que el mismo alcalde dialoga sobre la importancia de los mismos directamente con sus trabajadores en las diferentes reuniones que se realiza, por ello se aprecia que el 33.3% consideran que su compromiso e identidad con la institución es muy bueno y bueno un 66.6%

**Tabla 9.** El nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	6	20 %
Regular	22	73.3
Mala	2	6.6
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 6.** El nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad

**Fuente:** Elaborado por el investigador

La comunicación es un proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, generando un intercambio de ideas, por ello es muy importante en el proceso de evolución de las sociedades desde las primitivas hasta nuestra actualidad y ello también es aplicable en las instituciones como las municipalidades, ya que permite que las diversas áreas puedan estar interactuar entre ellas de manera exitosa para el logro de sus metas y por ende brindar un servicio adecuado a la población.

Si es que este proceso no se aplica debidamente, las instituciones tendrán serios problemas para poder interrelacionarse entre ellas y esto conllevará a que los objetivos trazados no sean cumplidos a cabalidad.

Respecto a la Municipalidad de Capachica, aún falta comunicación e interacción entre las diferentes áreas, ya que cada una realiza sus actividades sin el apoyo de las demás por falta de coordinación, pese a ello hay algunos trabajadores que por su

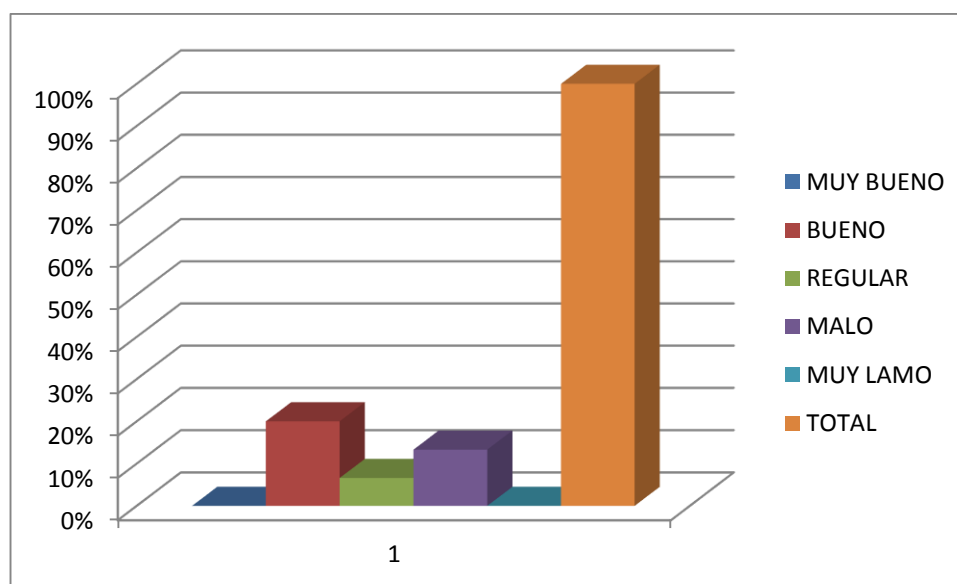


iniciativa apoyan a las actividades de las demás áreas. Cosa que no ocurre con las actividades que lo organiza la municipalidad como institución, ya que en estos casos, es el mismo alcalde quien organiza estas actividades.

**Tabla 10.** El grado de colaboración entre los trabajadores de la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
<b>Bueno</b>	<b>6</b>	20 %
Regular	20	66.6
Mala	4	13.3
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 7.** El grado de colaboración entre los trabajadores de la municipalidad

Fuente: Elaborado por el investigador

La colaboración permite el trabajo conjunto para el logro de un objetivo común, en tal sentido se convierte en un aspecto muy importante que tiene que estar presente en cada trabajador para garantizar la buena marcha de una empresa o institución brindando un buen servicio a sus clientes, usuarios o población.

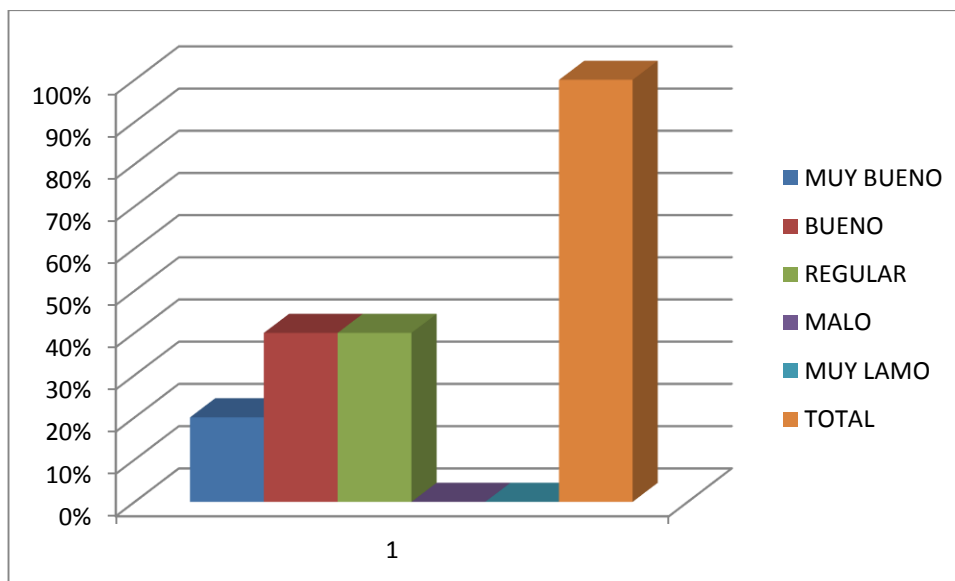
A través de la colaboración entre los trabajadores de diferentes áreas, se puede fortalecer las buenas Relaciones Humanas y la interacción entre los mismos, por ello es muy importante fomentar esta virtud en los trabajadores y funcionarios de la institución.

Si bien es cierto que en las actividades generales de la municipalidad, todos participan, no ocurre lo mismo en las actividades que realizan las sub gerencias por falta de coordinación entre las mismas, pese a que en muchos casos la actividad involucra a dos sub gerencias; sin embargo la actividad la realiza solo una de manera aislada a la otra que tiene competencia. Al respecto los trabajadores son conscientes de ello ya que un 66.6% consideran que el grado de colaboración entre trabajadores es regular y un 13.3% es mala y solo un 20% que es buena.

**Tabla 11.** El nivel de respeto que existe entre los trabajadores de la municipalidad

INDICADORES	FRECUENCIA	CANTIDAD
Muy bueno	6	20 %
Bueno	12	40%
Regular	12	40%
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 8.** El nivel de respeto que existe entre los trabajadores de la municipalidad

**Fuente:** Elaborado por el investigador

El respeto es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como reciprocidad: respeto mutuo, siendo fundamental para mantener buenas relaciones humanas en el ámbito familiar, de estudio y trabajo, por ende ofrecer un buen servicio y buena atención a los clientes, usuarios y población.

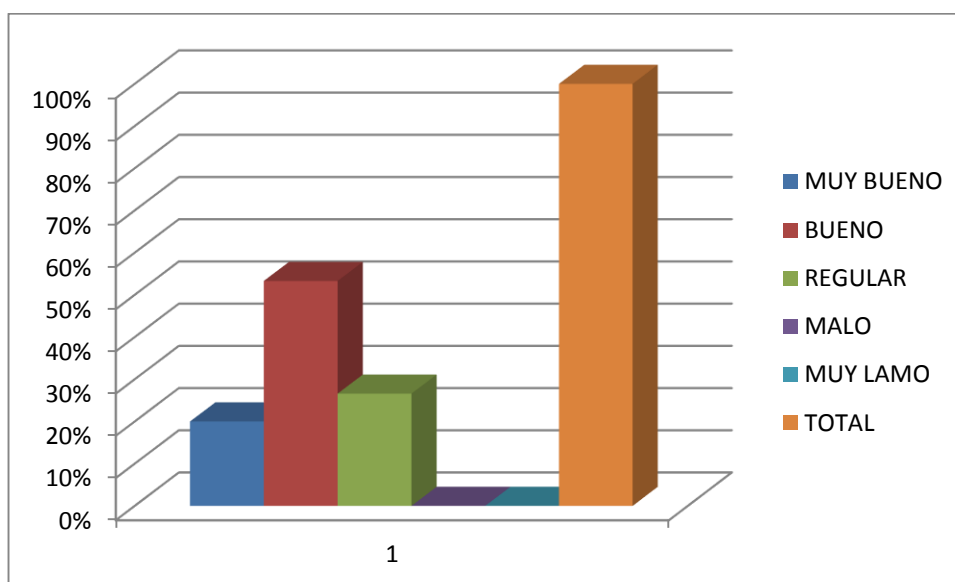
El respeto es fundamental para una buena conducción de una institución pública, ya que establece los parámetros de por los que deben de conducirse los trabajadores y funcionarios, como es el caso de los horarios de trabajo, derechos laborales, deberes con la institución, etc.

Entre los trabajadores de la municipalidad de Capachica, existe respeto en gran medida ya que no se observó altercados o conflictos laborales, sin embargo algunos consideran que existen favoritismos hacia algunos trabajadores por parte de los funcionarios, al momento de ser atendido en sus requerimientos para sus áreas.

**Tabla 12.** El trato que brinda el trabajador al momento de atender a la población

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	6	20 %
Bueno	16	53.3 %
Regular	8	26.6 %
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 9.** El trato que brinda el trabajador al momento de atender a la población

Fuente: Elaborado por el investigador

El trato es la forma de comunicarse o de establecer un vínculo con una persona o con un grupo de sujetos, teniendo en cuenta lo ético y lo moral, hecho que influye notablemente en la percepción de la población respecto a la atención que se les brinda al momento de absolver sus dudas y necesidades.

El trato de un funcionario o trabajador que le brinda a la población dependerá mucho de su identidad y compromiso de trabajo que tenga con el sector al cual brinda sus servicios y sobre todo el conocimiento de las relaciones humanas y la importancia de la misma para interactuar con los pobladores o ciudadanos.

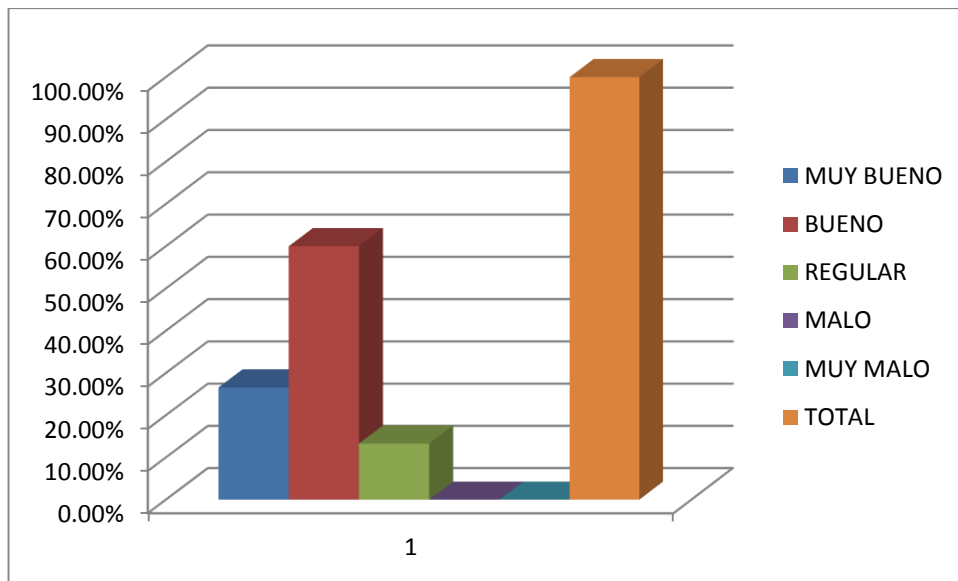
Por su parte, los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Capachica consideran que tratan en lo posible de satisfacer las dudas de la población orientándolos, sin embargo les falta más compromiso, asumiendo la necesidad del poblador como si fuera suyo a fin de que sus dudas y necesidades sean atendidos satisfactoriamente para el poblador capachiqueño.

Otra de las limitantes es que algunos trabajadores no hablan el idioma del lugar lo que dificulta en alguna medida la atención, ya que no pueden comprender que es lo que desean los pobladores sobre todo en los adultos mayores.

**Tabla 13.** El apoyo que brinda el trabajador a la población

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	8	26.6 %
Bueno	18	60 %
Regular	4	13.3
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 10.** El apoyo que brinda el trabajador a la población

**Fuente:** Elaborado por el investigador

El apoyo es una forma de favor de buena voluntad hacia una persona, que en un momento determinado necesita que se lo asista en algo específico, que tal vez no pueda realizarlo solo por lo requiere de nuestro apoyo.

El apoyo que pueda brindar un trabajador a un poblador, es fundamental en la atención que brinda la municipalidad, ya que hay muchas cosas que puede desconocer respecto a los trámites administrativos, redacción de documentos, oficinas a las cuales debe de acudir etc. Este hecho puede mejorar notablemente la percepción de la población respecto a la atención que brinda la municipalidad, por ello es muy importante que el trabajador y funcionario municipal sea consciente de ello.

Por su parte, un 26.6% de los trabajadores consideran como muy bueno su predisposición a brindar apoyo, orientación y absolver las dudas de la población, y un 60% consideran que es bueno y un 13.3% como regular.

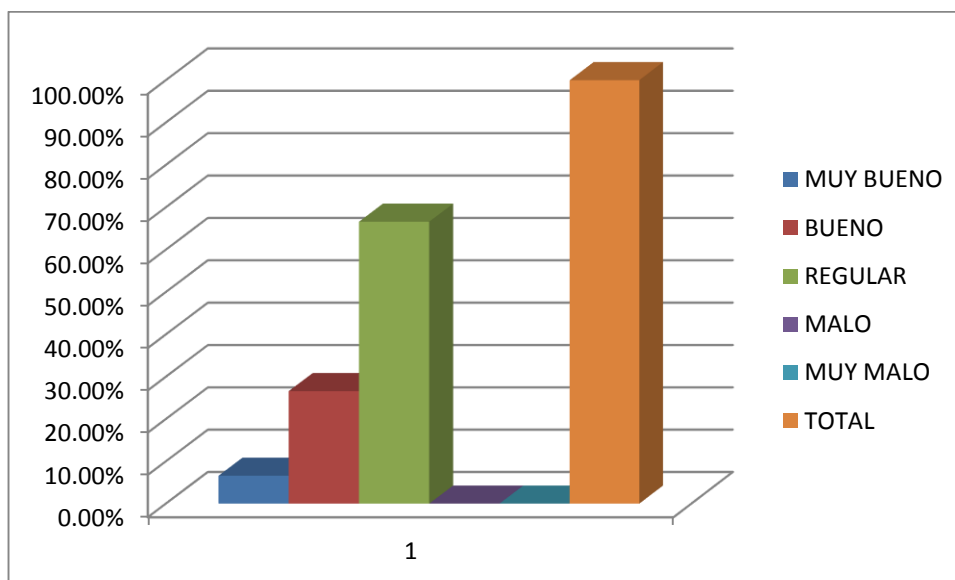
Sin embargo esto queda a medio camino, ya que solo se limitan a orientarlos de

manera general; más no a brindar un apoyo efectivo que pueda satisfacer las dudas y dar solución a las necesidades que tenga el poblador en un momento determinado.

**Tabla 14.** Percepción del trabajador municipal acerca de cómo califica la población de Capachica el comportamiento de los trabajadores

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	2	6.6
Bueno	8	26.6 %
Regular	20	66.6
Mala	0	0 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 11.** Percepción del trabajador municipal acerca de cómo califica la población de Capachica el comportamiento de los trabajadores

Fuente: Elaborado por el investigador

La percepción es la capacidad que se tiene para recibir mediante los sentidos las imágenes impresiones o sensaciones externas, o comprende y conocer algo, mientras que el comportamiento es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

El comportamiento de los trabajadores de la municipalidad, es fundamenta ya que el municipio siempre está en observación por la población, más aun si son pocos trabajadores de planta (30) quienes están plenamente identificados, por lo que cualquiera actitud negativa será relacionada con el actuar de la institución, por eso es fundamental que se tenga conciencia de ello para no cometer errores en sus comportamientos.

En ese sentido, los trabajadores de la municipalidad perciben que la población de Capachica tiene una buena impresión respecto a su comportamiento ya que según ellos no tuvieron comportamientos negativos que fueron en contra de la población al momento de atenderlos.

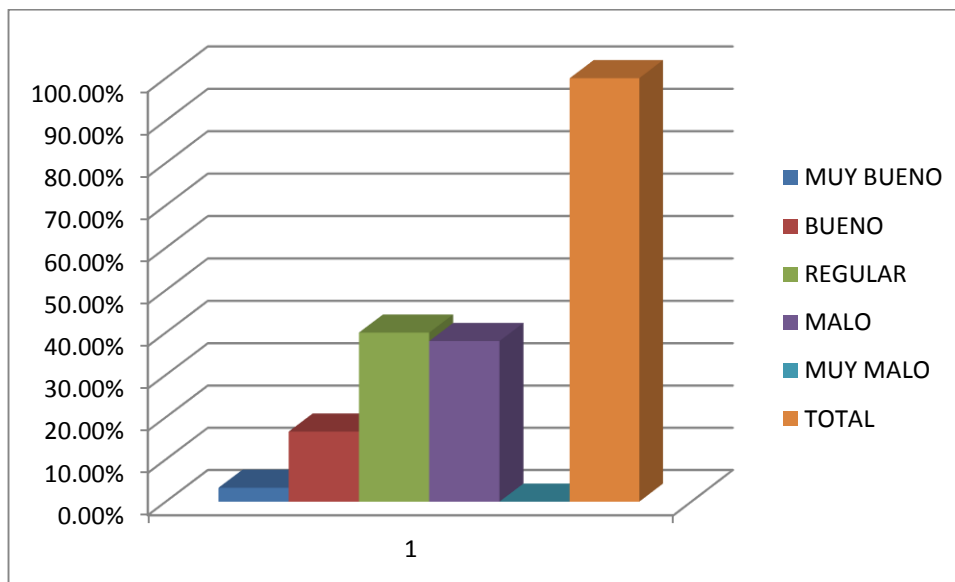


**4.2. Comportamiento social del personal de la municipalidad distrital de Capachica, frente a los usuarios**

**Tabla 15.** Percepción de la población de Capachica sobre el ambiente de trabajo en la Municipalidad Distrital

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	10	3.3 %
Bueno	56	18.6 %
Regular	120	40 %
Mala	114	38 %
Muy mala	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 12.** Percepción de la población de Capachica sobre el ambiente de trabajo en la Municipalidad Distrital

Fuente: Elaborado por el investigador

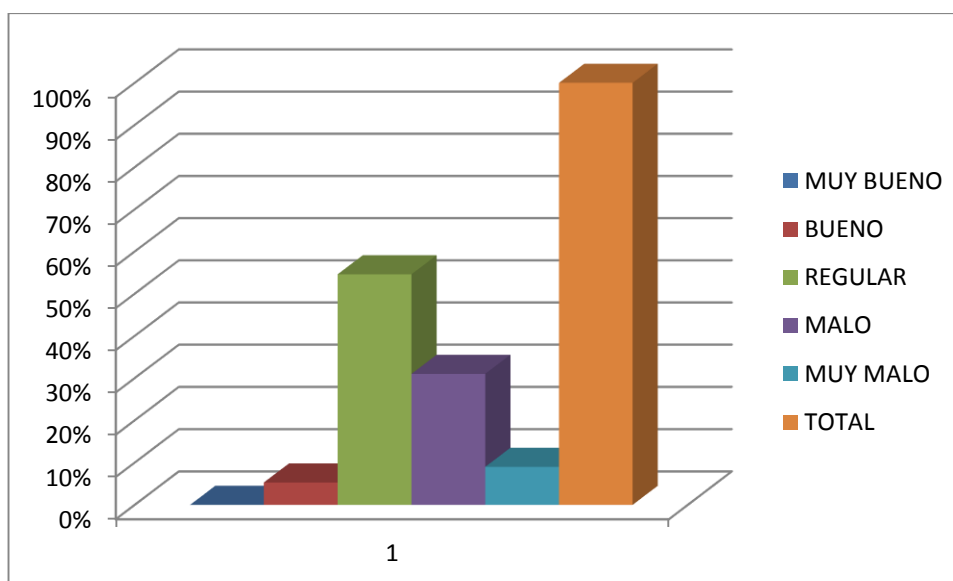
El ambiente de trabajo, hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas, que influye notablemente en la atención que brindan los trabajadores a la población.

Como mencionamos el ambiente de trabajo en la municipalidad de Capachica es adecuado por los motivos indicados; sin embargo, un 38% de la población encuestada, considera que el ambiente de trabajo en la municipalidad muy mala, un 40% regular y un 18.6% buena, debido a que consideran que no se les brinda una buena atención, sumado a ello la crisis política que vivió el distrito.

**Tabla 16.** Percepción de la población sobre la participación de los trabajadores en las diversas actividades que realiza la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	16	5.3 %
Regular	164	54.6 %
Mala	93	31 %
Muy mala	27	9 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 13.** Percepción de la población sobre la participación de los trabajadores en las diversas actividades que realiza la municipalidad

**Fuente:** Elaborado por el investigador

La municipalidad al ser una institución de gobierno local, es el primer ente al que la población recurre para la solución de sus necesidades, por ello siempre estará en permanente observación por parte del pueblo y las actividades que realiza la institución no está al margen, ya que muchas de ellas están orientadas a apoyar, agasajar, etc. A diversos sectores populares. Por este motivo la participación de los trabajadores municipales es fundamental para que dichas actividades sean exitosas ya que los municipios no cuentan con recursos como para contratar personal que se haga cargo de apoyar a las mismas.

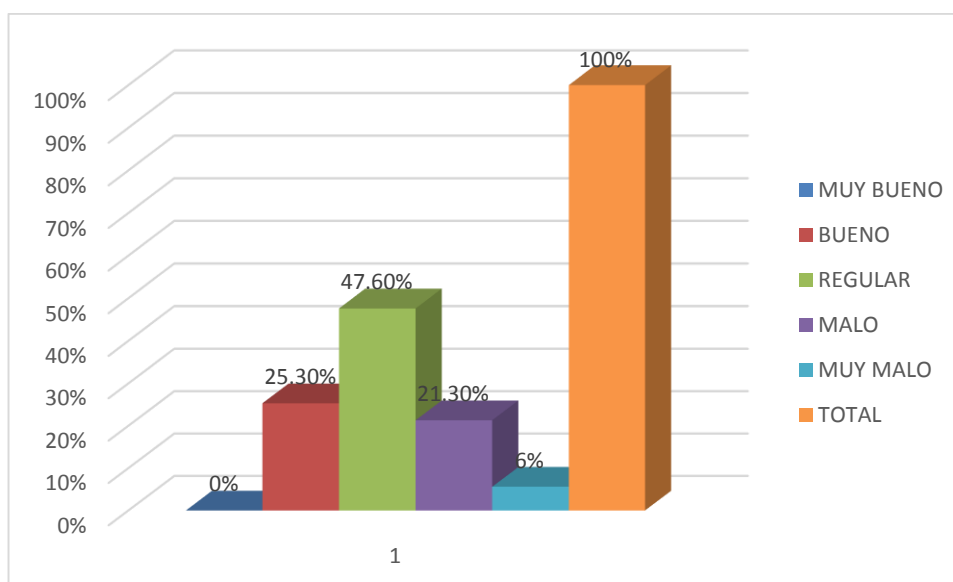
En ese sentido, un 31% de la población percibe que la participación de los trabajadores en las actividades que organiza la municipalidad es mala, un 54.6% regular y el 5.3% que es buena, debido a que consideran que hay escasa participación de los mismos.

Esta percepción de la población se debe a que en todas las actividades de la municipalidad se forman comisiones y no todos están frente a la población, sino que ya cumplieron o están cumpliendo sus comisiones, a ello se suma que siempre hay compañeros de trabajo que no apoyan a las actividades por diversos motivos.

**Tabla 17.** Percepción de la población sobre el compromiso e identidad de los trabajadores de la municipalidad para con ellos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	11	3.6 %
Regular	122	40.6 %
Mala	119	39.6 %
Muy mala	48	16 %
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 14.** Percepción de la población sobre el compromiso e identidad de los trabajadores de la municipalidad para con ellos

Fuente: Elaborado por el investigador

La identidad corporativa es fundamental para que los objetivos trazados sean cumplidos y para ello la municipalidad debe generar las condiciones adecuadas para que los trabajadores se sientan en un ambiente adecuado para laborar, además de las permanentes capacitaciones en temas de identidad. Además debe de promover el compromiso de sus trabajadores con la población en los diferentes proyectos productivos y actividades que desarrolla.

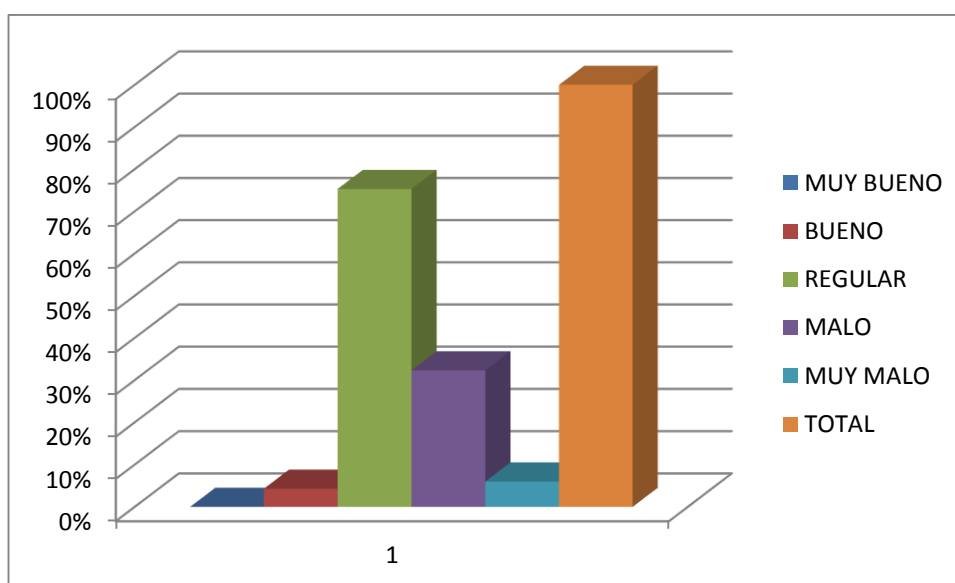
Si bien es cierto que en la municipalidad de Capachica, existe mucha identidad y compromiso de los trabajadores con la institución y la gestión, debido a que el mismo alcalde dialoga sobre la importancia de los mismos directamente con sus trabajadores, el 39.6% de la población encuestada percibe que el compromiso e identidad de los trabajadores con ellos es mala, el 40.6% regular y solo el 3.6% que es bueno, debido a que notan que no hay un trabajo en equipo entre los funcionarios y trabajadores.

En este caso una vez más se puede apreciar que la falta de trabajo de campo de los funcionarios influye en el pensamiento de la población, pese que los trabajadores cumplen con sus horarios de trabajo de campo algunos horas extras, hecho que no es suficiente para la población.

**Tabla 18.** Percepción de la población respecto a la comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	15	4.3 %
Regular	172	57.3 %
Mala	97	32.3 %
Muy mala	18	6 %
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 15.** Percepción de la población respecto a la comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad

Fuente: Elaborado por el investigador

La comunicación es un proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, generando un intercambio de ideas, por ello es muy importante en el proceso de evolución de las sociedades desde las primitivas hasta nuestra actualidad.

Este proceso entre las diferentes áreas de la municipalidad es fundamental para emprender trabajos conjuntos que los involucren con la población, de tal modo de que perciban que en una determinada actividad dirigida a ellos, no solo se involucra un área si no dos o más y que la municipalidad viene trabajando de manera coordinada.

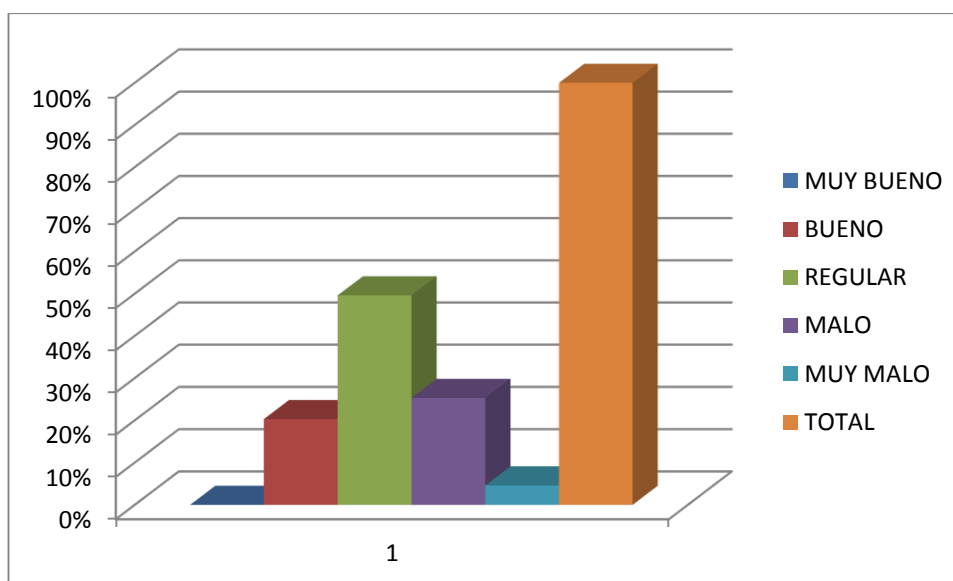
Sin embargo, aún falta comunicación e interacción entre las diferentes áreas, ya que cada una realiza sus actividades sin el apoyo de las demás por falta de coordinación, pese a ello hay algunos trabajadores que por su iniciativa apoyan a las actividades de las demás áreas.

Esto se evidencia ya que un 38.3% de la población encuestada consideran que la comunicación entre las áreas de la municipalidad es muy mala y mala, un 57.3% regular y solo un 4.3% que es buena.

**Tabla 19.** Percepción de la población sobre la colaboración entre los trabajadores de la municipalidad

INDICADOR	CANTIDAD	FRECUENCIA
Muy bueno	0	0 %
Bueno	61	20.3 %
Regular	149	49.6 %
Mala	76	25.3 %
Muy mala	14	4.6
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 16.** Percepción de la población sobre la colaboración entre los trabajadores de la municipalidad

**Fuente:** Elaborado por el investigador

La colaboración es todo proceso donde se involucra el trabajo de varias personas en conjunto tanto para conseguir un resultado muy difícil de realizar individualmente como para ayudar a conseguir algo a quien por sí mismo no podría.

Pese a que permanentemente se sostienen reuniones mensuales, en donde se aborda el tema de trabajo en equipo y su importancia para brindar un mejor servicio y atención a la población, a un sigue habiendo deficiencias en este aspecto, y la falta de coordinación para el trabajo en conjunto entre las diferentes áreas es evidente.

En este caso, se nota la influencia de los funcionarios hacia sus trabajadores, ya que priorizan sus actividades programadas de su área, pese a que hay actividades que les competen, y que por desconocimiento no participan de dicha actividad.

Por este motivo, un 29.9% perciben que la colaboración entre los trabajadores de

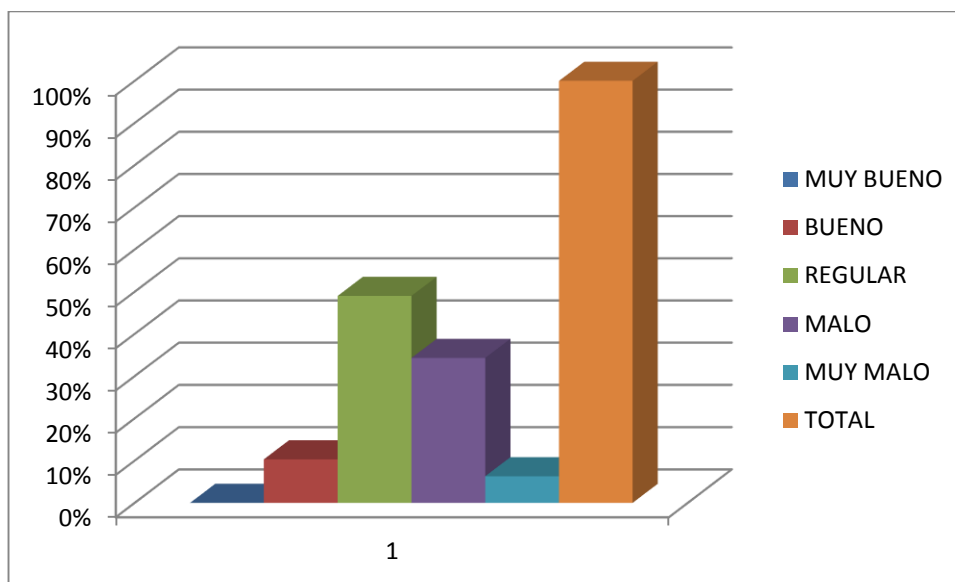


la municipalidad es mala y muy mala, un 49.6% regular y un 20.3% que es buena, ya que cada uno se limita a desarrollar netamente actividades de su área o las que son encargadas por su jefe inmediato pese a que compete a su área.

**Tabla 20.** Percepción de la población sobre el respeto entre los trabajadores de la municipalidad

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	31	10.3 %
Regular	147	49 %
Mala	103	34.3 %
Muy mala	19	6.3
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 17.** Percepción de la población sobre el respeto entre los trabajadores de la municipalidad

Fuente: Elaborado por el investigador

El respeto es fundamental para una buena conducción de la municipalidad de Capachica y de toda institución pública y privada, ya que regula las relaciones entre funcionarios, trabajadores y población al momento de atenderlos.

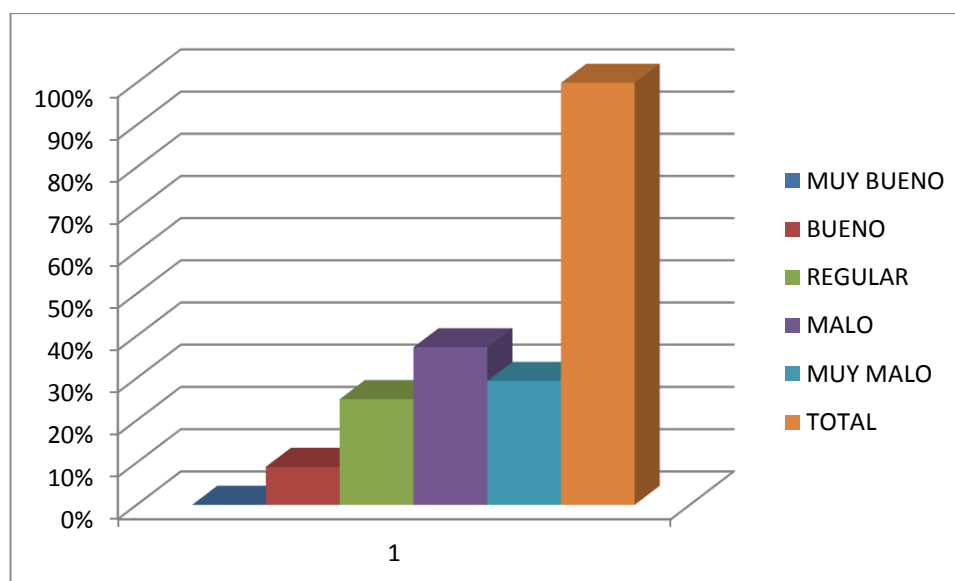
Si bien es cierto que los trabajadores de la municipalidad de Capachica, consideran que existe respeto entre ellos; el 40.6% de la población considera que el respeto entre los trabajadores es muy mala y mala, un 49% regular y un 10.3% buena

De igual forma el trabajo aislado que emprende algunas áreas, hace notar a la población que cada quien trabaja por su lado.

**Tabla 21.** Percepción de la población sobre el trato que brinda el trabajador municipal al momento de atenderlos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0 %
Bueno	27	9 %
Regular	75	25 %
Mala	112	37.3
Muy mala	88	29.3
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 18.** Percepción de la población sobre el trato que brinda el trabajador municipal al momento de atenderlos

**Fuente:** Elaborado por el investigador

Como manifestamos, una gran mayoría de los trabajadores solo se limitan a orientar a la población respecto a sus dudas y preguntas sobre algunos trámites, mas no ha apoyarlos hasta atender sus necesidades o mínimamente canalizarlas ante las instancias respectivas.

Esto se puede denotar como falta de compromiso e identidad de los trabajadores con la población, limitándose a cumplir sus funciones con la institución dentro de sus funciones encomendadas, lo que genera que gran parte de la población perciba que la atención que les brinda la municipalidad es deficiente, ya que sienten que no se les considera al momento de hacer sus consultas teniendo que caminar de oficina en oficina y en muchos de los casos el trámite burocrático colma la paciencia de los pobladores que consideran en un 29% de muy mala el trato que reciben un 37% mala, un 25% regular y un 9% buena.

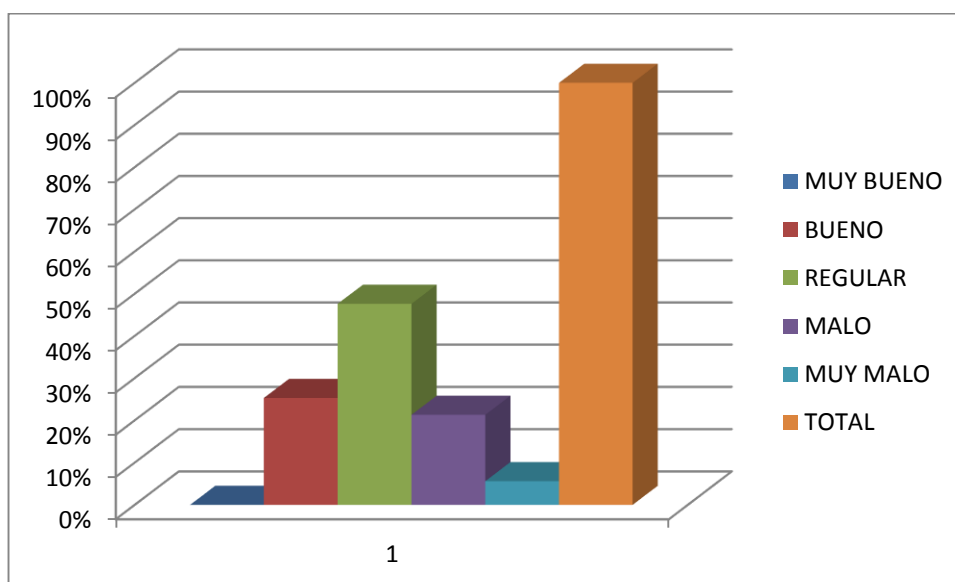
Esto se debe a la falta de comunicación entre las áreas que desconocen de las

actividades que vienen desarrollando cada uno de ellos, motivo por el cual no pueden absolver las preguntas de los pobladores sobre algunas necesidades y tramites y solo se limitan a indicarles donde queda la oficina que absolverá sus dudas.

**Tabla 22.** Percepción de la población sobre el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad en su institución

Muy bueno	0	0 %
Bueno	76	25.3 %
Regular	143	47.6 %
Mala	64	21.3 %
Muy mala	17	5.6
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaborado por el investigador



**Figura 19.** Percepción de la población sobre el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad en su institución

Fuente: Elaborado por el investigador

El comportamiento de los funcionarios y trabajadores de la municipalidad es fundamental, debido a que esta institución por ser la principal en el distrito está en permanente observación por parte de los pobladores quienes acuden diariamente a dicha institución y están al pendiente de lo que ocurre al interior de la misma.

Por su parte los trabajadores son conscientes de ello, además con frecuencia se aborda estos temas en las reuniones mensuales, hecho que fortalece el buen comportamiento de los mismos.

Todas estas acciones se reflejan en la percepción que tiene la población sobre el actuar de los trabajadores, ya que un 26.9% consideran que es muy mala y mala y un 47.6 regular y un 25.3% buena.

## V. Conclusiones

- PRIMERA:** Existe voluntad de parte de los trabajadores para brindar una buena atención a la población, sin embargo hay limitantes en algunos de ellos debido a que no hablan la lengua del lugar, hecho que dificulta las relaciones humanas al momento de atender a la población que en varias ocasiones no encuentran respuestas y soluciones a sus necesidades.
- SEGUNDA:** Existe poco compromiso de los trabajadores al momento de atender a la población, ya que en muchos casos, se limitan a cumplir solo sus funciones administrativas y no a brindar apoyo personalizado.
- TERCERA:** En gran medida los trabajadores de la municipalidad, priorizan sus actividades propias de trabajo, a absolver las dudas y necesidades de la población generando retrasos en los trámites y gestiones que realizan.
- CUARTA:** La falta de coordinación entre las áreas de la Municipalidad, genera confusión en la población al momento de buscar ser atendidos, ya que no saben a dónde acudir, generando descontento y malestar, por lo que consideran que no hay una buena atención.
- QUINTA:** Las relaciones laborales entre funcionarios y trabajadores son buenas, ya que el mismo alcalde promueve el trabajo en equipo en las reuniones quincenales y mensuales que sostiene con sus funcionarios y trabajadores, sin embargo esta no se refleja en la atención y el trato al usuario.
- SEXTA:** Los trabajadores comparten los mismos principios e identidad con la institución y la gestión, pero no se refleja al momento de atender y tratar con la población.

## VI. Recomendaciones

PARA LA MUNICIPALIDAD (ALCALDÍA Y ÁREA DE RECURSOS HUMANOS)

**PRIMERA:** La municipalidad debe combinar su personal profesional y técnico, entre foráneos y de la zona para que se complementen y puedan interactuar con la población en su lengua.

**SEGUNDA:** Establecer reuniones quincenales entre los trabajadores y funcionarios para informar respecto al trabajo que realiza cada una de las áreas, a fin de que las demás puedan complementar y dar aportes para el cumplimiento de las metas de trabajo.

PARA LA MUNICIPALIDAD (ÁREA DE RECURSOS HUMANOS E IMAGEN)

**TERCERA:** Es necesario implementar con frecuencia capacitaciones en relaciones humanas dirigido a funcionarios y trabajadores, para fomentar y fortalecer el trabajo en equipo a fin de ofrecer un mejor trato y una buena atención a la población.

**CUARTA:** Fomentar un mayor compromiso del trabajador al momento de atender a la población, a través de reuniones y capacitaciones en temas de Relaciones Humanas.

PARA LA MUNICIPALIDAD (ÁREA DE RECURSOS HUMANOS E IMAGEN)

**QUINTO:** Elaborar un cronograma de actividades anuales y distribuirlas a todas las sub gerencias y áreas, para que puedan coordinar con anticipación las actividades que les compete a las mismas.

PARA LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN.

**SEXTO.:** Fomentar trabajos de investigación sobre la aplicación de las relaciones humanas en las diferentes instituciones a nivel de la región y provincia, a fin de que la escuela profesional aporte en uso adecuado de las relaciones públicas y humanas, a la par de que sus estudiantes conozcan diversas realidades socioculturales, para fortalecer su perfil profesional para asumir cargos públicos.



## VII. Referencias

- Brunet, L. (2009). *El Clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencia*. México: Trillas.
- Burgos, W. (2015). *Estilos de direccionamiento, provisión de personal*. Recuperado el 5 de octubre de 2017, de <https://talentocompetente.files.wordpress.com/2009/10>
- Cabrero, E. (2011). *La gestión de servicios urbanos: Reto a la innovación en los gobiernos locales*. México: CIDE.
- Calero, J. (2015). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015*. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles.
- Cayo, G. (2009). *El conflicto en las relaciones humanas*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Congreso de la República, P. (1993). *Constitución Política*. Lima: Congreso Constituyente Democrático.
- De Matías, D. (2013). *Los principales estilos de dirección empresarial*. Recuperado el 6 de octubre de 2016, de <https://nocionesdeeconomiyempresa.wordpress.com>
- Echeberría, R. (2000). *La empresa emergente*. Barcelona: Granica.
- Faria, F. (2005). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México: Noriega Editores.

- Gellerman, F. (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. México: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). (J. Mares, Ed.) México D.F., México: Mc GRAW HILL.
- Navarro, G. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros*. México: Universidad Autónoma de México.
- Ospino, J. (2014). *estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur*. Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela.
- Pardinas, F. (2005). *Metodologías y técnicas de investigación en Ciencias Sociales* (Trigesimooctava ed.). México: Siglo XXI.
- Porras, L. (2007). *Ética profesional, relaciones humanas, relaciones públicas y laborales*. Guatemala: Señales.
- Reilly, W. (2008). *Relaciones humanas venturosas: principios y práctica en el negocio, en el hogar y el gobierno*. México: Herrero Hermanos.
- Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Sally Yogan.
- Rodríguez, C. (2011). *Los sistemas motivacionales*. Recuperado el 10 de octubre de

2917, de <http://crsutil56.blogspot.pe/2011/10/los-sistemas-motivacionales.html>

Rodríguez, F. (2004). *Introducción a la metodología de las investigaciones sociales* (Primera ed.). La Habana, Cuba: Editora Política.

Vásquez, X. (2006). *Rotación de personal, satisfacción laboral, liderazgo y perfil sociodemográfico*. México: Universidad Autónoma de Baja California.

Well, P. (2005). *Relaciones humanas en el trabajo, una experiencia desde la teoría del comportamiento organizacional*. México: Editorial Kapeleuz.

# Anexos

**Anexo A. Encuesta a los trabajadores**

Estimado trabajador, la presente encuesta es anónima y debe ser llenada con bastante cuidado. Le suplicamos leer bien antes de marcar las alternativas. Esta encuesta servirá para mejorar el trabajo al interior de la municipalidad.

1.- ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo en su institución?

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
 Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
 .....  
 .....

2.- ¿Cómo califica la relación entre sus compañeros de trabajo?

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
 Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
 .....  
 .....

3.- Según usted, la relación entre los funcionarios y trabajadores es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
 Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
 .....  
 .....

4.- La participación suya en las diversas actividades que realiza la municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
 Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
 .....  
 .....



5.- Su compromiso e identidad con la institución es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
.....  
.....

6.- La comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
.....  
.....

7.- La colaboración entre los trabajadores de la Municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
.....  
.....

8.- El respeto entre los trabajadores de la Municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....  
.....  
.....

9.- El trato que brinda el trabajador a los pobladores al momento de atender a la población es:



Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....

.....

10.- El apoyo de usted hacia la población es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....

.....

11.- Según Ud. Cómo percibe la población de Capachica el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad.

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
Muy mala ( )

¿Por qué?.....

.....

**Anexo B. Encuesta a la población**

Estimado poblador, la presente encuesta es anónima y debe ser llenada con bastante cuidado. Le suplicamos leer bien antes de marcar las alternativas. Esta encuesta servirá para mejorar el trabajo al interior de la municipalidad.

1.- ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo en la Municipalidad Distrital de Capachica?

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

2.- ¿Cómo observa usted la relación entre los funcionarios de confianza del alcalde?

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

3.- La participación de los trabajadores en las diversas actividades que realiza la municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

4.- La comunicación entre las diferentes áreas de la municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

5.- La colaboración entre los trabajadores de la Municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

6.- El respeto entre los trabajadores de la Municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

7.- El trato que brinda el trabajador a los pobladores al momento de atender es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

8.- Según Ud. el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad es:

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )