

COMPETENCIAS LABORALES DEL STAFF DE COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MANCORA-2019

LABOR COMPETENCES OF THE STAFF OF COLLABORATORS OF THE DISTRITAL MUNICIPALITY OF MANCORA-2019

 Francisco Segundo Mogollón García ^{1a}

 Silvany Marisol Mogollón Silva ^{2b}

 Linda Diana Becerra Rojas ^{1c}

 Julio Sergio Adolfo Ancajima Mauriola ^{1d}



Fecha de recepción : 16 abril 2020
Fecha de aprobación : 21 septiembre 2020
DOI : <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1391>

Resumen

Este estudio buscó determinar cuáles son las competencias laborales que presenta el staff de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Máncora, con la finalidad de conocer mejor al recurso humano que viene apoyando la actual gestión del alcalde. El objetivo general consistió evaluar el nivel de competencias laborales que presenta el staff de colaboradores de esta dependencia estatal y los específicos fueron evaluar el nivel de manejo de personal; acción estratégica; conciencia global; trabajo en equipo; planeación- organización y comunicación que presenta el staff de colaboradores. Para la evaluación de cada una de las competencias mencionadas, se aplicó un instrumento de recolección de datos (84 colaboradores) conocido como la escala de competencias en el trabajo (ECET) aplicada en 4 países latinoamericanos (Chile, Colombia, Ecuador y Perú) diseñado por Ochoa, P., Jáuregui, K., Gomes, T., Ruiz, B., y Lasio, V, (2017). Luego del proceso de recolección de datos se trasladaron los resultados al software estadístico Spss V-22 para su respectivo procesamiento, cuyos resultados indicaron lo siguiente: para manejo de personal las competencias en el trabajo fueron en su mayoría inadecuadas (61,9%); para acción estratégica las competencias fueron regulares (88,1%), para conciencia global fueron regulares (66,7%), para trabajo en equipo resultaron competencias regulares (82,1%), para planeación-organización el 92,9% resultaron competencias adecuadas para el trabajo, para comunicación el 72,6% competencias regulares y finalmente de un total de 84 encuestados el 95,2% presentan un nivel regular de competencias laborales para el desempeño de sus funciones.

Palabras clave: Competencia, habilidad, destreza, aptitud.

Abstract

This study sought to determine which are the labor competencies presented by the staff of collaborators of the District Municipality of Máncora with the purpose of knowing better the human resource that is supporting the current management of the mayor. The general objective was to evaluate the level of labor competencies presented by the staff of collaborators of this state agency and the specific ones to evaluate the level of personnel management; strategic action; global awareness; teamwork; planning-organization; communication presented by the staff of collaborators. For the evaluation of each of the aforementioned competences, a data collection instrument (84 collaborators) known as the scale of competences at work (ECET) applied in 4 Latin American countries (Chile, Colombia, Ecuador and Peru) was applied. by Ochoa, P., Jáuregui, K., Gomes, T., Ruiz, B., and

¹ Universidad Cesar Vallejo – Filial Piura, Perú

² Universidad Nacional de Piura, Perú

a. Magister en Administración – Gerencia Gubernamental, fmogollong@ucvvirtual.edu.pe

b. Bachiller en Administración de Empresas, silvany_mogollon@hotmail.com

c. Magister en Administración estratégica de empresas, libe.lindabecerra@gmail.com

d. Magister en Administración, ancajimam@ucvvirtual.edu.pe

Lasio, V, (2017). After the data collection process, the results were transferred to the statistical software Spss V-22 for their respective processing, the results of which indicated the following: for personnel management the competences at work were mostly inadequate (61.9%); for strategic action the competences were regular (88.1%), for global awareness they were regular (66.7%), for teamwork, regular competencies resulted (82.1%), for planning-organization 92.9% were adequate skills for work, for communication 72.6% regular skills and finally a total of 84 respondents 95.2% have a regular level of job skills for the performance of their duties.

Keywords: competence, ability, dexterity, aptitude.

I. Introducción

Para que las organizaciones puedan funcionar con eficiencia y eficacia, es necesario que cuenten con colaboradores que cumplan con ciertas competencias de trabajo que les permitan desempeñarse adecuadamente. Pese a lo antes mencionado resultan ser pocas las empresas que conocen a fondo las verdaderas competencias de sus trabajadores, dificultando su evaluación y los procesos de mejora. Las nuevas estrategias basadas en las competencias laborales ocasionan cambios sustanciales en la perspectiva de las organizaciones cuando tienen que reclutar, seleccionar, capacitar, remunerar, evaluar su desempeño individual, a su vez permite mejorar y aumentar el desempeño organizacional, la satisfacción laboral y la disminución del ausentismo y la rotación laboral.

En un mundo donde la tecnología, la sociedad y el comercio han evolucionado a pasos agigantados; hoy en día son los seres humanos quienes tienen la obligación de disminuir o hacer más corta esta brecha, capacitándose, formándose e instruyéndose, para adquirir día a día nuevas habilidades, nuevas destrezas que los conviertan en talento humano competitivo y diferenciado. La solución para brindar servicios de calidad está en manos de las competencias laborales de las que dispone cada empleado o trabajador que forma parte de la empresa, son ellos los llamados a atender los requerimientos de los clientes y/o consumidores y sobre a dejarlos contentos y satisfechos.

Viveros e Iranzo (s. f.) definen las competencias de trabajo como: “Una serie de acciones que están íntimamente relacionadas con el buen desempeño laboral de los colaboradores”. Desde el punto de vista de estos autores las competencias de trabajo deben estar incluidas dentro del planeamiento estratégico de la organización, pues comprenden conocimientos vinculados con la misión y visión de la empresa.

Las competencias laborales generales son comportamientos básicos que debe reunir un trabajador para el desempeño de su trabajo. La identificación de competencias laborales permite asegurar un mejor desempeño conductual en el puesto de trabajo que permita afrontar cualquier percance suscitado dentro de la organización (enfoque conductista de las competencias laborales) y permite el desarrollo en su carrera laboral.

El recurso humano que labora en este municipio resultan ser trabajadores que asumen con poca responsabilidad su labor, no se muestran motivados, se conforman con lo que ya saben, no experimentan diferentes formas de ayudar al usuario, carecen de conocimiento técnico acerca de la función que desempeñan, el personal es poco empático, poco comunicativo y muchas veces conflictivo con el usuario.

Por ello, es importante conocer las competencias de trabajo del staff de colaboradores de esta institución estatal. El estudio planteó como problema general ¿Qué nivel de competencias laborales presenta el staff de esta institución pública? Y como específicos: ¿Qué nivel de manejo de personal; acción estratégica; conciencia global; trabajo en equipo; planeación- organización y comunicación que presenta el staff de colaboradores?

Suscitada esta problemática se propuso un objetivo general que consistió en: “Evaluar el nivel de competencias laborales del talento humano en el municipio antes mencionado” y sus respectivos objetivos específicos los cuales consistieron en evaluar el nivel de manejo de personal; acción estratégica; conciencia global; trabajo en equipo; planeación- organización y comunicación que presenta el staff de colaboradores.

Hoy en día las competencias laborales constituyen una seria e importante alternativa para promover formación, instrucción, capacitación y adiestramiento técnico por parte de las organizaciones, que tanto demandan de personal capaz y con habilidades de liderazgo e independencia en los respectivos puestos de trabajo. El panorama económico ha ocasionado que se demanden empleados con competencias que constituyen organizaciones competitivas.

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Máncora (Talara) buscando dar a conocer y estudiar las competencias laborales que presentan el staff de colaboradores de esta institución pública y servirá para que el electo alcalde de este municipio, pueda implementar un programa de capacitación del recurso humano enfocado en las competencias más críticas y poder mejorar los servicios municipales a cargo del recurso humano.

Conocer y estudiar las competencias laborales con las que cuentan los trabajadores de este municipio; servirá para que los trabajadores realicen una autoevaluación acerca de las actividades que desempeñan en sus puestos de trabajo y de esta manera unificar las labores de cada colaborador que ayuden al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Con el desarrollo de este estudio, los beneficiarios directos serán los directivos y funcionarios de la Municipalidad pues dispondrán de información sistematizada sobre las competencias laborales del staff de trabajadores, que servirá de base de datos para fines de autoevaluación, reclutamiento, selección, capacitación, remuneración, y evaluación del desempeño.

Académicamente, esta investigación servirá como evidencia empírica importante. para quienes deseen estudiar el comportamiento de esta variable desde una perspectiva publica sirviendo de base teorica y estadística para el tratamiento adecuado de estos estudios de naturaleza descriptiva.

En el ámbito internacional se encontró evidencia empírica en artículos científicos que guardan estrecha relación con este estudio: Carmona (2016) en su investigación denominada: “Competencias de trabajo en una empresa manufacturera”. El objetivo propuesto consistió en identificar las competencias de trabajo más representativas en este recurso humano involucrado, empleando la evaluación 360° como herramienta para recopilar datos y caracterizar la variable en estudio. Esta investigación fue un estudio cuantitativo, descriptivo y no experimental. Los hallazgos de este estudio señalan que se debe fortalecer las competencias de liderazgo y de desarrollo, como consecuencia que obtuvieron los puntajes más bajos. A nivel global se concluye que no existen adecuadas competencias para el trabajo en estos colaboradores.

Púm (2018) en su estudio de competencias laborales y su relación directa con el desempeño laboral estableció un claro objetivo que consistió en determinar la incidencia de las competencias de trabajo en el desempeño del talento humano de un autocentro. Estudio cuantitativo, descriptivo, no experimental. La muestra estuvo conformada por 22 empleados de esta pequeña empresa. Los resultados encontrados destacaron que el 100% de los encuestados poseen competencias idóneas para los puestos y que existe una fuerte incidencia de las competencias laborales en el desempeño de los trabajadores formales de esta empresa.

Cacique (2016) presento su investigación ante la Universidad Inca Garcilaso de la Vega buscando demostrar la relación entre las competencias de trabajo y el desempeño laboral en una compañía benéfica en la Ciudad de Lima. El objetivo consistió en determinar la relación significativa de ambas variables. Se trató de una investigación aplicativa, de nivel evaluativo y evidentemente fue un estudio no experimental. Se encuestó a un total de 50 empleados de ambos sexos, empleando la encuesta como técnica de recolección de datos. Las conclusiones a las que llego esta investigación es que el bajo nivel de competencias de trabajo afecta directamente el desempeño de los miembros de esta organización.

Entre tanto, para la variable denominada competencias laborales se encontraron algunas definiciones como, por ejemplo: Byham (2003) señala que las competencias laborales constituyen: “Una combinación de recursos o acciones que conllevan al desempeño de las actividades de una manera idónea o adecuada”

Por otra parte, Sánchez (2006) define esta variable como: “capacidades de los colaboradores, que tienen la característica o son susceptibles de ser medidas, con la finalidad de ejecutar un trabajo de manera eficaz y eficiente”

Modelo teórico para las competencias laborales de Byham (2003): para esta investigación se utilizará el modelo de competencias conductuales (enfoque conductista) de Byham (2003) quien, en consenso con otros autores, propone diferentes tipos de competencias laborales que aporten sustento teórico a su propuesta modelo de trabajo:

a) Competencias organizacionales: factores únicos que permiten diferenciar las actividades comerciales de las compañías y que las hacen totalmente diferentes y sobre todo que las vuelven más competitivas.

b) Competencias de puesto de trabajo o de rol (enfoque conductista): cualidades claves que debe poseer un individuo para demostrar que es efectivo e idóneo para ocupar algún puesto de trabajo. Esta competencia resulta servir de cimiento para la Escuela del Pensamiento Funcionalista (sociología).

c) Competencias personales: atributos o cualidades inherentes al trabajador que forman parte de su personalidad y sobre todo conforman sus habilidades y destrezas para realizar labores de manera adecuada. Dentro de esta clase de competencias se identifican tres tipos principales de competencias: competencias técnicas, competencias conductuales, competencias emocionales.

Hellriegel y Jr. (2004) se constituyó en el principal aportante a la teoría de Byham (2003) proponiendo para el enfoque conductista algunas dimensiones que forman parte de las competencias mínimas necesarias que debería tener un empleado para el desempeño de sus labores; tales como:

- Competencias para el manejo de personal: relacionado con la responsabilidad por las acciones cometidas; con la motivación del personal, y la tenacidad y perseverancia para desempeñarse eficientemente en el desempeño de sus funciones.

- Competencia en la acción estratégica: se pone de manifiesto la razón de ser de la empresa (misión) y se busca alinear estas actividades a los objetivos estratégicos de la organización.

- Competencias para la conciencia global: relacionados al manejo de recursos tecnológicos, financieros, y materiales de la gestión del recurso humano.

- Competencias para el trabajo en equipo: relacionado a la capacidad de los colaboradores para fomentar y articular labores en equipo y conseguir objetivos comunes.

- Competencias para la planeación y la administración: relacionadas a la organización de las actividades laborales, con la finalidad de garantizar un correcto funcionamiento.

- Competencias para el manejo de relaciones interpersonales: esta competencia es clave para fomentar un trabajo basado en la confianza de un equipo de trabajo donde se practican buenas relaciones interpersonales.

- Competencias en la comunicación: competencia clave para articular las labores del recurso humano, mediante una transmisión fluida de información y sobre todo información de manera oportuna.

Como consecuencia de la explicación detallada del modelo teórico que aborda este estudio, resulta conveniente estudiar las competencias laborales que poseen los actuales colaboradores y el nuevo personal de confianza que ha ingresado a laborar a esta dependencia de estado y de esta manera poder reforzar los servicios municipales.

2. Metodología

El enfoque propuesto para el desarrollo de este estudio fue cuantitativo, como consecuencia que se realizaron métricas de evaluación para determinar las competencias laborales adecuadas para el

trabajo; ya lo menciona Hernández, Fernández y Baptista, (2003), quienes definen al enfoque cuantitativo como: “Un proceso de recolección de datos basado en métricas de evaluación para establecer patrones de conductuales y probar teorías”.

Investigación descriptiva, pues se buscó caracterizar los problemas derivados de las inadecuadas competencias para el trabajo y de sus respectivas dimensiones que fueron descritas en el marco teórico. Diseño no experimental: durante el desarrollo de este estudio se logró describir la variable competencias laborales y sus respectivas dimensiones y lo más importante es que se evaluaron en su contexto natural, es decir no existió ningún tipo de manipulación deliberada de la información.

La población que formó parte de este estudio estuvo conformada por el staff de colaboradores (personal administrativo) de la Municipalidad Distrital de Máncora equivalente a: 84 trabajadores. La muestra (censo) fué igual a la población (N=n=84). Se empleó el muestreo probabilístico, en la que todos los investigados poseen la misma probabilidad de ser seleccionados para formar parte de los resultados de la investigación.

La encuesta resultó ser la técnica de recolección de datos y se empleó la escala de Likert para efectuar las evaluaciones y mediciones respectivas. La encuesta fue elaborada por expertos en temas de talento humano de 4 países latinoamericanos (Chile, Colombia, Ecuador y Perú) y se puso de manifiesto en el artículo de investigación denominado: “Las competencias laborales en el mercado de profesionales de América Latina: “llevado a cabo por Ochoa, Jáuregui, Gomes, Ruiz y Lasio, (2017).

Las dimensiones propuestas se detallan a continuación: manejo de personal; acción estratégica; conciencia global; trabajo en equipo; planeación -organización; comunicación y la escala de Likert fue escogida como la ideal, para llevar a cabo el proceso de puntuación del constructo multifactorial donde: (1), completamente en desacuerdo (2), en desacuerdo (3), indiferente (4), de acuerdo (5), Completamente de acuerdo.

3. Resultados

Tabla 1
Nivel de Manejo de Personal

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Manejo de personal	52	61,9%	32	38,1%	0	0,0%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

Se encuestó a un total de 84 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Máncora obteniéndose que en su mayoría el 61,9% (52) presentan inadecuadas competencias para el trabajo con respecto al manejo de personal mientras que el 38,1% un nivel regular. Estos resultados son como consecuencia de la incapacidad del recurso humano para afrontar nuevas responsabilidades, para automotivarse, para ser tenaz y sobre todo para aprender de las experiencias de otros.

Tabla 2
Nivel de Acción Estratégica

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	f (%)
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)		
Acción estratégica	9	10,7%	74	88,1%	1	1,2%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

El 88,10% (74) presentan regulares competencias para el trabajo con respecto al nivel de acción estratégica; el 10,70% (9) un nivel inadecuado y finalmente el 1,2% un nivel adecuado. Este nivel medio resulta pues los empleados no conocen muy bien su entorno de trabajo, carecen de habilidades para evaluar sus oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas en su situación laboral.

Tabla 3
Nivel de Conciencia Global

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Conciencia global	10	11,9%	56	66,7%	18	21,4%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

En su mayoría el 66,70% (56) presentan regulares competencias para el trabajo con respecto a conciencia global, mientras que el 21,4% un nivel adecuado y finalmente el 11,90% un nivel inadecuado. Este nivel regular indica que los trabajadores poseen conocimientos sobre política, sobre economía que afecta la realidad del municipio, además de ello son capaces de compartir información entre el resto de colaboradores.

Tabla 4
Nivel de Trabajo en Equipo

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Trabajo en equipo	14	16,7%	69	82,1%	1	1,2%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

El 88,10% (69) presentan regulares competencias para el trabajo con respecto a trabajo en equipo, mientras que el 16,7% un nivel inadecuado y finalmente el 1,2% un nivel adecuado. Se practica medianamente el trabajo en equipo, conoce el quehacer de sus compañeros de trabajo, existe una predisposición para aprender del resto, entre otros.

Tabla 5
Nivel de Planeación y Organización

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Planeación y organización	6	7,1%	78	92,9%	0	0,0%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

El 92,90% (78) presentan regulares competencias para el trabajo con respecto a planeación y organización, mientras que el 7,10% un nivel inadecuado. Este nivel regular resulta pues lo empleados emplean mediana información para solucionar problemas, toman decisiones con libertad, delegan funciones, además de usar los recursos de manera racional.

Tabla 6
Nivel de Comunicación

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Comunicación	23	27,4%	61	72,6%	0	0,0%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

El 72,60% (61) presentan regulares competencias para el trabajo con respecto a comunicación, mientras que el 27,4% un nivel inadecuado. Nivel regular pues los empleados trabajan en base a las políticas y normas institucionales, expresan con claridad sus ideas, emplean la tecnología de manera idónea, y buscan mejorar el servicio edil.

Tabla 1
Nivel de Competencias Laborales

	Inadecuadas		Regulares		Adecuadas		Total	
	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)	f(x)	f (%)
Manejo de personal	52	61,9%	32	38,1%	0	0,0%	84	100,0%
Acción estratégica	9	10,7%	74	88,1%	1	1,2%	84	100,0%
Conciencia global	10	11,9%	56	66,7%	18	21,4%	84	100,0%
Trabajo en equipo	14	16,7%	69	82,1%	1	1,2%	84	100,0%
Planeación -organización	6	7,1%	78	92,9%	0	0,0%	84	100,0%
Comunicación	23	27,4%	61	72,6%	0	0,0%	84	100,0%
Competencias laborales	1	1,2%	80	95,2%	3	3,6%	84	100,0%

Fuente: encuesta aplicada a colaboradores de la Municipalidad de Máncora

Se encuestó a un total de 84 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Máncora para medir el nivel de competencias laborales, concluyendo a nivel global que el 80% de los encuestados presenta un nivel regular de competencias en el trabajo, mientras que 3,6% personas un nivel adecuado, y en menor proporción apenas el 1,2% un nivel inadecuado.

4. Discusión

Las competencias laborales están ligadas a ciertos comportamientos del ser humano (trabajadores) que permiten distinguirlos unos de otros y que los encaminan para el logro de los objetivos plasmados. Contar con organizaciones inteligentes y proactivas depende de las características del recurso humano, competencias inherentes o competencias adquiridas producto de las constantes capacitaciones.

Para este estudio desarrollado en la Municipalidad Distrital de Máncora los resultados globales indicaron que de un total de 84 colaboradores que forman parte del staff de administrativos de dicha institución pública; el 80% presenta un nivel regular de competencias para el puesto; el 3,6% un nivel adecuado y apenas el 1,2% un nivel inadecuado. Se debe mencionar que estos resultados no son favorables para la actual gestión del flamante alcalde de este importante balneario localizado en el norte de nuestro país, quizás este nivel medio podría mejorar si el recurso humano pudiera recibir instrucción técnica, adiestramiento, capacitaciones entre otros factores pues se debe recordar que existen constantes quejas sobre el trato que recibe la comunidad por parte de esta institución.

Frente al proceso de contrastación de resultados se encontró con el estudio que desarrolló Carmona (2016) el cual concluyó que se deberían fortalecer las competencias de liderazgo y desarrollo de relaciones interpersonales, ya que fueron las puntuaciones más bajas; entre tanto en este estudio desarrollado en el distrito de Máncora las competencia que arrojaron puntuaciones más bajas fueron manejo de personal y comunicación y de esta manera ambos estudios ponen de manifiesto la importancia de brindarle a recurso humano las herramientas necesarias para brindar servicios municipales de calidad. Evidentemente el giro de negocio se convierte en una seria discrepancia entre ambas investigaciones, pero el hecho de obtener resultados medios o bajos se convierte en una seria llamada de atención a los directivos de dichas organizaciones pues deberían centrar su atención en el recurso humano.

En cuanto al estudio de Púm (2018) e sus resultados concluyen claramente que de un total de 22 trabajadores en la mayoría de ellos existen niveles altos en las competencias laborales específicas establecidas por organización (comunicación, liderazgo, manejo de personal), y se determina la

incidencia de las competencias laborales en la evaluación del desempeño del personal de esta empresa; al compararlo con esta investigación se pudo constatar que la naturaleza de ambas investigaciones es distinta (correlacional – descriptivo) pero en el caso del estudio correlacional, se realizó un diagnostico independiente sobre la variable competencias laborales que le permitió servir de importante evidencia empírica para el desarrollo de este estudio. Entonces se concluyó que ambos estudios difieren en los resultados referentes a la medición de las competencias laborales; mientras que en el estudio desarrollado en el auto centro Gutiérrez las competencias laborales son adecuadas (niveles altos) en la Municipalidad de Máncora las competencias de trabajo resultan ser medianas o regulares.

Un estudio de origen nacional que presento serias similitudes con esta investigación que fue reportada por Ramos (2011) se trató también de un estudio descriptivo que también se desarrolló en un municipio de nuestro país. Las muestras resultan ser muy parecidas; esta investigación hace referencia a 82 colaboradores y para el caso del municipio de Máncora equivale a 84. Y finalmente en ambos estudios se reportaron niveles medios de competencias en el recurso humano de esta institución y las competencias más destacadas resultaron ser las competencias de comunicación y la de acción estratégica; mientras que en el caso del Distrito de Máncora la más destacada fue conciencia global. En cuanto a las consideraciones antes mencionadas se puede concluir que mantener un nivel regular de competencias en el trabajo no garantizan servicios municipales de calidad, siendo los más perjudicados la comuna mancorenña.

5. Conclusiones

- En cuanto a la dimensión “Manejo de Personal” la mayor parte de trabajadores presentan inadecuadas competencias para el trabajo quedando en evidencia la incapacidad del recurso humano para afrontar nuevas responsabilidades, para automotivarse, para ser tenaz y sobre todo para aprender de las experiencias de otros.
- Para la dimensión “Acción estratégica” mayoritariamente el recurso humano presenta competencias regulares para el trabajo, como consecuencia que los trabajadores de esta comuna no conocen muy bien su entorno de trabajo, carecen de habilidades para evaluar sus oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas en su situación laboral.
- Para la dimensión “Conciencia global” los colaboradores presentan medianas competencias para el trabajo; este nivel regular indica que los trabajadores poseen conocimientos sobre política, sobre economía que afecta la realidad del municipio, además de ello son capaces de compartir información entre el resto de colaboradores.
- Con respecto a la dimensión “Trabajo en equipo” en su mayoría los empleados presentan regulares competencias para el trabajo; en la práctica esto significa que se practica medianamente el trabajo en equipo, se conoce regularmente el quehacer de sus compañeros de trabajo, existe una predisposición para aprender del resto, entre otros.
- Para la dimensión “Planeación y organización” los resultados indican niveles medios o regulares. Este nivel regular se da como consecuencia que los colaboradores emplean medianamente información para solucionar problemas, toman decisiones con mediana libertad, delegan funciones regularmente, además de usar los recursos de manera racional.
- En consideración con la dimensión “Comunicación”, los empleados trabajan en base a las políticas y normas institucionales, expresan con claridad sus ideas, emplean la tecnología de manera idónea, y buscan mejorar el servicio edil.
- Finalmente, en consideración con el objetivo general: se concluye a nivel global que los encuestados presentan un nivel regular de competencias en el trabajo; esto no es algo que debería enorgullecer a la organización, al contrario, pone en alerta al municipio para capacitar de manera idónea al recurso humano disponible.

6. Referencias

- Byham. (2003). *The meaning Associated with the Competency (II, Vol. 6)*. Prentice Hall European.
- Carmona, A. (2016). “Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados”. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Casique, K. (2016). “El desarrollo de las competencias laborales y el desempeño del personal administrativo en la organización no gubernamental Asociación Benéfica Prisma – Lima”. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Hellriegel, D., y Jr, J. (2004). *Management*. South-Western College Pub.
- Ochoa, P., Jáuregui, K., Gomes, T., Ruiz, B., y Lasio, V. (2017). *Las competencias laborales en el mercado de profesionales de América Latina: ¿Qué destrezas demandarán las empresas del futuro en Chile, Colombia, Ecuador y Perú?* ESAN PERU.
- Púm, K. (2018). “Competencias laborales y evaluación del desempeño”. Universidad Rafael Landívar.
- Ramos, G. (2011). “Las competencias laborales del personal de la Municipalidad Distrital Y Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2011”. Universidad Nacional Jorge Basaore Grdhmann –Tacna.
- Sánchez, A. (2006). *Modelo de Evaluación Por Competencias Laborales*. Publicaciones Cruz O.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Spencer, L., y Spencer, S. (2003). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Viveros, J., y Alfaro, A. (s. f.). *¿Una maquiladora diferente?: Competencias laborales y profesionales en la industria aeroespacial en Baja California*. Jorge Carrillo Viveros.
- Viveros, J., y Iranzo, C. (s. f.). *Calificación y competencias laborales en América Latina*. Jorge Carrillo Viveros.