

## Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú

Fiorella Rocio Del Río Espinoza

[fdelrioespinoza@gmail.com](mailto:fdelrioespinoza@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-2108-1519>

Magister en Gestión Pública

Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú

### RESUMEN

El propósito de este estudio es determinar si las competencias gerenciales se utilizan de forma correcta, precisa y certera para las actividades vinculadas con el desempeño laboral en una municipalidad. Según Marza y Cruz (2018) las competencias gerenciales, proporcionaran perspectivas para empoderar los aspectos sociales internos, relacionados a lo político, económico, la empleabilidad; y también aspectos de las actuales tendencias culturales ligadas al entretenimiento en la actualidad. Estudio de tipo básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional causal y método hipotético deductivo. La técnica, la encuesta, el instrumento, el cuestionario al que se aplicó la prueba piloto Alpha de Cronbach para evidenciar la confiabilidad y además fue sometido a opinión de expertos quienes consideraron que los instrumentos son válidos y aplicables. En conclusión, los resultados del modelo de regresión logística ordinal arrojaron valores de Wald > 43,023, Nagelkerke = 0.879, lo cual indica incidencia significativa de las competencias gerenciales sobre el desempeño laboral. Se destaca la importancia del fortalecimiento de las competencias gerenciales en el desempeño laboral del personal administrativo.

**Palabras clave:** *competencias; desempeño; gerenciales; laboral; municipalidad.*

Correspondencia: [fdelrioespinoza@gmail.com](mailto:fdelrioespinoza@gmail.com)

Artículo recibido 15 setiembre 2022 Aceptado para publicación: 15 octubre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Del Río Espinoza, F. R. (2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 890-911. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3581](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3581)

## Management skills and job performance in a municipality in Peru

### ABSTRACT

The purpose of this study is to determine if the managerial skills are used correctly, precisely and accurately for activities related to job performance in a municipality. According to Marza and Cruz (2018), managerial skills will provide perspectives to empower internal social aspects, related to politics, economics, employability; and also aspects of current cultural trends linked to entertainment today. The basic type study, with a quantitative approach, non-experimental design, causal correlational level and hypothetical-deductive method. The technique, the survey, the instrument, the questionnaire to which the Cronbach's Alpha pilot test was applied to demonstrate reliability and was also submitted to the opinion of experts who considered that the instruments are valid and applicable. In conclusion, the results of the ordinal logistic regression model yielded Wald values  $> 43.023$ , Nagelkerke = 0.879, which indicates a significant incidence of managerial skills on job performance. The importance of strengthening managerial skills in the job performance of administrative staff is highlighted.

**Keywords:** *competencies; performance; managerial; labor; municipality.*

## INTRODUCCIÓN

El artículo desarrollado, tiene por propósito exponer el nivel medular que presentan las competencias gerenciales en el campo de la actividad pública, pese a que, en muchas entidades, aún no se aplican a cabalidad dichas competencias profesionales. Cabe precisar que, si bien el título del artículo pudiera parecer trillado, en realidad en el ámbito público peruano, este tema no ha sido tratado en la extensión de su significado, ni con los argumentos técnicos que existen en la actualidad.

Para poder acotar, consideramos planteamiento como el de Baque, Triviño y Viteri (2020); en la revista *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, quienes sostienen que competencias como las habilidades gerenciales, como parte de las fortalezas personales, se convierten en aliados de los líderes y conducen a la implementación de la estrategia organizacional. La finalidad de lo planteado por los autores referidos no es otra cosa que la identificación de características positivas, denominadas competencias, que el personal con autoridad y revestido de facultades propias del liderazgo en las empresas o instituciones, deben tener y utilizar a fin de conducirse hacia el desarrollo y por ende, hacia el crecimiento del país.

En tal sentido, refiriéndose al desempeño laboral Chiavenato (2011) manifiesta, que la evalúa del desempeño es para saber cómo actúa las personas en su trabajo y para hacer algunas modificaciones correspondientes. Las empresas también deben saber cómo desempeñan sus actividades.

Por otro lado, el desempeño laboral es el producto de una adecuada integración de las actividades de cada uno de los trabajadores presentan varias matices y características que necesitan ser gestionadas de manera adecuada para lograr la coalición adecuada de esfuerzos y lograr la máxima utilidad del capital humano, esto es inherente a la actividad de los líderes dentro de las empresas u organizaciones, en el entorno empresarial han generado que las organizaciones tengan la capacidad de generar un aprendizaje organizacional continuo. Se evidencia que el desempeño laboral debe ser eficiente y eficaz, lo que se logrará con un líder que sea competitivo y con muchas habilidades y destres en el cargo que lidera. Vinculando al concepto la palabra competencia probablemente se dio a conocer con el diálogo platónico *Lisis*, que se refería a la capacidad de establecer amistad y significaba ser capaz, tener la habilidad o destreza para lograr un propósito (Mulder et al., 2007). Etimológicamente proviene de

competere, que quiere decir ir al encuentro de, aspirar a algún objetivo (Corominas y Pascual, 2007).

Por ello el proyecto DeSeCo de la OCDE clasifica las competencias en categorías: a) Uso de instrumentos para la interacción con el universo (físicas, tecnológicas, heterogéneas, ya que el mundo está cada vez más globalizado y se requiere de la comunicación con sujetos que comprendan la diversidad de orígenes tanto social como cultural; b) Actuar de manera autónoma con el fin de tomar decisiones en un mundo más amplio y globalizado. Estas categorías de competencias están mutuamente relacionadas y son fundamentales para determinar las competencias clave.

En cuanto la primera categoría (uso de herramientas para interactuar con el medio ambiente) es cada día más exigente debido al mundo globalizado, donde se requiere de conocimientos específicos, el idioma y el manejo de herramientas físicas y tecnológicas. Utilizar este conocimiento de manera interactiva, reflexionar sobre el contexto en el que se presenta, identificar las fuentes apropiadas de información para tomar decisiones y evaluar su calidad hace parte de esta categoría.

Asimismo la segunda categoría (capacidad de interactuar con grupos heterogéneos) también es esencial en un mundo globalizado pues se requiere de habilidades para relacionarse bien con otros individuos, tener empatía, manejar adecuadamente las emociones, cooperar y gestionar y resolver conflictos. Finalmente, la tercera categoría (actuar de manera autónoma) requiere de una comprensión del entorno, las dinámicas sociales y la función de la diversidad de sujetos dentro del contexto. Por lo tanto, se requiere comprender y actuar en contexto, comprender patrones, considerar diversos escenarios, priorizar y definir metas, aprender de acciones pasadas e identificar derechos, intereses, necesidades y límites en cada actuación.

De este modo en el mundo empresarial, la gestión del conocimiento es clave para desarrollar ventajas competitivas sostenibles (Lara y Salas-Vallina, 2017). Por lo tanto, es pertinente saber qué competencias gerenciales son significativas para gestionar el negocio y las complejidades de su entorno, enfocar los esfuerzos para encontrar personas capaces de desarrollarlas, realizar acciones que fortalezcan esas habilidades y establecer los métodos e instrumentos para su evaluación. Es decir, es necesario alinear racionalmente cada competencia del empleado con la mera necesidad de la compañía, fortaleciendo el conocimiento y las disposiciones conductuales mediante la educación,

la capacitación formal o la experiencia en el cargo (Saxena y Bendale, 2014)

Desde el punto de vista organizacional, McClelland (1973) establece las pautas para definir el constructo de competencia en el contexto laboral, caracterizando el nivel de desempeño laboral en cada puesto de trabajo, que está asociado con la disposición de cada individuo sobre las actividades que realiza. En este modelo, aspectos como habilidades, autoimagen, rol social, motivación y conocimientos están relacionados con el desempeño de cada cargo y, por lo tanto, forman parte de la competencia para llevarlo a cabo (Boyatzis, 1982).

En tal sentido, la parte comunicativa es esencial en el proceso administrativo en cualquier organización pública o privada, hasta el punto de ser una de las ciencias modernas más importantes, especialmente por el avance de la información y la tecnología. Un sistema de comunicación eficaz es necesario para el buen funcionamiento del proceso administrativo (Ayasrah, 2006).

Aun cuando las habilidades o destrezas para comunicarse con los demás colaboradores y establecer relaciones armónicas, efectivas y productivas constituyen un aspecto fundamental en la cohesión de un equipo de trabajo en pro de un objetivo (Otero y Caridad, 2009). Para las empresas es un reto crucial establecer comunicaciones asertivas para manejar con fluidez los aspectos internos y externos del entorno organizacional.

Por otro lado, uno de los referentes importantes en el estudio de la gerencia es Peter Drucker, quien sobre las competencias señala que la comunicación interpersonal requiere la máxima atención en todas las corporaciones modernas, pues las comunicaciones asertivas producen acciones transformadoras (Drucker, 1999). En el mismo sentido, Rojas y Arapé (1999) consideran que la comunicación es esencial para el proceso gerencial y que se utiliza como vehículo de cohesión de los sujetos con las industrias y su entorno.

La competencia de la comunicación implica escuchar, informar, tener canales abiertos, ser capaz de negociar y mantener la fluidez en la información, ya que es vital para el funcionamiento de la organización.

En relación a la primera categoría, competencias gerenciales, cabe precisar que varios de los autores coinciden en sus puntos de vista y aportes para la gestión gubernamental, así pues tenemos a Sánchez (2021) quien señala que el éxito de toda

gestión, se encuentra supeditado al buen manejo de habilidades y conocimientos de los gestores, como parte de los requisitos integrales que deben considerar las organizaciones para su labor (p.16). Pinedo et al. (2020) indican que, es preciso contar con las cualidades o competencias orientadas a la labor específica a desarrollar, ya sean éstas de índole cognitivas o empíricas, para la obtención de resultados óptimos respecto de la labor que se haya asignado (p. 21). Por su parte, Castillo et al. (2020) conceptualizan que, las competencias gerenciales son la expresión del desarrollo integral de quienes apuntan a liderar con éxito (p.18). Fierro et al. (2020) manifiestan que sin competencias no se puede apuntar a la efectividad ni al éxito en las organizaciones (p.22). Para Núñez et al. (2020) se presenta un nexo directamente proporcional entre las competencias personales, las competencias y la gestión, en especial la gestión presupuestaria y la financiera (p. 20). Guevara y Ramírez (2020) manifiestan que a través de las competencias gerenciales se producen en las personas y por ende, en las organizaciones niveles de pensamiento crítico, a lo que denominan Pensamiento complejo, factor que repercute en los logros o fracasos de las organizaciones (p. 19). Malatinec et al. (2020) manifiestan que existen percepciones respecto a las competencias que se vinculan a las competencias de los Administradores Públicos Locales, dichas percepciones constituyen oportunidades para la migración de éstos últimos hacia diferentes organizaciones y oportunidades de desarrollo (p.23). Solórzano (2020) indica que se presenta un nexo positivo y creciente entre la competencia gerencial y la forma de gerenciar de manera pública. Por su parte, Gruzziel (2020) coincide con la ponencia respecto a que, tanto el liderazgo como otras competencias son determinantes en el desarrollo de las unidades orgánicas, en especial, aquellas vinculadas al presupuesto y a las finanzas (p.17).

Según García et al. (2020) no existiría toma de decisiones gerenciales óptima sin un completo crecimiento de cada competencia en los directivos empresariales a través de mecanismos formales de especialización (p.18). Según explican Quiroz y Delgado (2020), el tema de las competencias gerenciales, si bien en el trasfondo constituyen los cimientos para una adecuada gestión, adicionalmente trascienden en la imagen institucional en las instituciones públicas, factor que redundo en la importancia de contar con competencias gerenciales en las organizaciones (p.22). Díaz et al. (2020) concluyen que existe una sólida e inequívoca relación entre las competencias

gerenciales cuyos resultados se reflejan en la imagen institucional (p.19).

***En cuanto a los fundamentos teóricos propios de la competencia gerencial, Contreras (2021) establece tres dimensiones:***

- a) La primera hace referencia a conocimientos, inherentes a las competencias, destrezas que determinen e profesionalismo de los gerentes;
- b) La segunda dimensión es habilidades, manifiestas en el desempeño de sus funciones que lo hagan trascender planificando, organizando dirigiendo y controlando a su personal a su cargo;
- c) La tercera dimensión, la capacidad de discernimiento para el diagnóstico, pronóstico y control del pronóstico generando estrategias para solucionar problemas y tomar medidas correctivas con fines de mejora continua.

Sobre lo expuesto se llegó a plantear la siguiente pregunta: ¿Cómo inciden las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los trabajadores en una municipalidad? No obstante, dicho estudio presenta justificación teórica por cuanto investiga todo lo relacionado a la importancia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral en los administrativos de una municipalidad, basándose en principios como conocimiento, habilidades y capacidad.

Por ello el desempeño laboral, según Fischman (2019), define que estar al frente de un grupo de trabajo no solo requiere de conocimientos y habilidades, sino de saber afrontar nuevos retos y tomar decisiones, considerando todas las cualidades mencionadas de un liderazgo. Por otro lado, también podemos persuadir que en las organizaciones el desempeño laboral se ve perjudicado a falta de un líder.

En tal sentido el desempeño laboral de líderes empresariales actuales enfrentan una serie de problemas a diario como: poca capacidad de influir positivamente ya que debe ser perseverante, saber escuchar las críticas que ayuda a mejorar el clima laboral, reconocer errores y saber rectificarlos a tiempo, la falta de comunicación con los colaboradores de la empresa, deficiente trabajo en equipo y el desconocimiento de los factores externos, actualización constante ya que las empresas tratan de mantenerse competentes en el ámbito empresarial (Vygotsky, 1996).

***En cuanto a la dimensión del desempeño laboral, incluye lo siguiente:***

1. Las competencias del individuo. Según Vygotsky (1996) Entonces es necesario colaborar para que ellos evidencien el objetivo y la importancia que existe en cada

actividad y, además es fundamental que ellos fijen unas metas, unas expectativas y unos niveles elevados y positivos frente a ese saber, también es esencial permitir el error y usarlos de manera positiva, igualmente más que premiar los logros hay que celebrarlos.

2. Las competencias para el puesto. Vygotsky (1996) Los gerentes agregan, que los desafíos que se pudieron haber trazados a través de sus competencias, mantener el nivel de aprobación y sus evaluaciones; sobre el mismo aspecto algunos gerentes aclaran que la mayoría buscan es aprobar su acenso y mantenerse en el puesto.

## **MÉTODO**

De acuerdo con lo señalado por Martins y Palella (2012) proponen que la formulación de una metodología para determinar las competencias gerenciales a través de desempeño laboral que se distribuyen en cuatro campos: Cognitivos, de habilidades y capacidades (p.23). Por su parte, Sulca et al. (2020) concluyen que no existe una evolución en administración pública desvinculada de una adecuada gobernanza sustentada en competencias que no sólo son gerenciales, sino que corresponden a todo nivel de la organización (p.18). Oyarzún (2020) señala que las competencias tienen impactante repercusión en la plana directiva de la municipalidad y que dichas características positivas son de singular e irremplazable valor (p. 22).

De igual modo el estudio según Hernández y Mendoza (2018), es de tipo básico, no experimental su diseño, enfoque cuantitativo y nivel correlacional causal, pues cada planteamiento tiene un carácter específico y cada hipótesis formulada fue contrastada de manera estadística.

Por su parte, Ñaupas et al. (2018) y Gallardo (2017), se pudo establecer un tipo de muestreo probabilístico simple, como causa de ello se seleccionaron cualidades de manera uniforme y al azar entre los administrativos de la municipalidad, en donde cada sujeto presentó probabilidades similares de ser elegido, estimando así a 148 administrativos de una población de 240. Finalmente, para la recolecta de información se llevaron a cabo técnicas como encuestas, además de dos cuestionarios para la medición de competencias gerenciales y desempeño laboral, con sus respectivas dimensiones.

## **RESULTADOS**

La presente investigación conduce a dar respuesta de los resultados descriptivos y

resultados inferencias de acuerdo a los objetivos planteados y en concordancia con los datos obtenidos al aplicar los instrumentos que tienen la confiabilidad y validados por expertos.

### Sobre competencias gerenciales a dar respuesta

**Tabla 1:** *Distribución de frecuencias de la variable competencias gerenciales en una municipalidad.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	20	13,5
Medio	77	52,0
Alto	51	34,5
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100,0</b>

Se observa en la tabla 1, la percepción de los encuestados en cuanto a la competencia gerencial en una municipalidad, lo cual representa el 20(13,5%) de los administrativos encuestados tienen un nivel bajo, mientras que el 77(52,0%) un nivel medio y 21(34,5%) corresponde a un nivel alto. Predominando el nivel medio en competencias gerenciales, resultado que determina la poca capacidad de planificar y gestionar, cuya función es clave en el proceso administrativo. La capacidad de planificar es la habilidad para definir de manera efectiva la visión y metas de una ciudad, asignar tareas, recursos, tiempo y mecanismos que midan y controlen, sin dejar de lado ser ignorados. Las habilidades de liderazgo se refieren a la capacidad de gestionar recursos y solucionar problemas, combinada con la capacidad de crear ventajas competitivas sostenibles en una organización crítica racional y métodos creativos intuitivos (Bonn, 2005).

### Sobre el desempeño laboral

**Tabla 2:** *Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral en una municipalidad.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Deficiente	21	14,1
Regular	76	51,4
Bueno	51	34,5
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100,0</b>

Se demuestra en la tabla número 2, la distribución de los resultados por porcentajes y los niveles del desempeño laboral de los administrativos en una municipalidad, el cual representa que el 21 (14.1%) de los administrativos encuestados tienen un nivel deficiente, mientras el 76 (51,4%) perciben un nivel regular y 51 (34.5%) se encuentran en el nivel bueno. La tendencia de un nivel regular en el desempeño laboral; implica la poca capacidad de crear entornos saludables, establecer relaciones buenas, procurar ambientes donde se cultive la sana divergencia y el respeto por los demás, y gestionar conflictos cuanto haya diferencias de criterios. Propiciar el trabajo en equipo requiere que el esfuerzo de todos sea superior a las sumas individuales y que se creen sinergias que potencien y combinen las habilidades y capacidades de cada persona para que todos los miembros se sientan realizados y parte de un tejido social-municipal; Se debe sustentar que la competencia gerencial, es decir, procura la búsqueda de los profesionales y técnicos que en función a sus competencias (conocimientos, habilidades o destrezas, experiencias y actitudes), garanticen resultados óptimos para el beneficio de la municipalidad.

### **Resultados Inferenciales**

Siendo las variables de estudio cualitativas con niveles de medición ordinal escala de Lickert y se tiene que analizar la incidencia que existe entre la variable predictiva en este caso competencia gerencial y como variable explicativa el desempeño laboral en una municipalidad; se debe utilizar la técnica estadística de regresión logística ordinal, para así determinar el grado de variabilidad del elemento de estudio explicativo. No obstante, se examinaron cuatro hipótesis: prueba de ajuste del modelo, de bondad de ajuste del modelo, del Pseudo R y estimaciones de parámetros.

### Prueba de ajuste de los modelos

Tabla 3: Información de ajustes de los modelos.

Competencias gerenciales en:	Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Desempeño laboral	Solo intersección	326,548			
	Final	12,025	314,523	2	,000
Competencia del individuo	Solo intersección	316,019			
	Final	12,743	303,276	2	,000
Competencia del puesto	Solo intersección	309,451			
	Final	13,098	296,353	2	,000

*Función de enlace: logit*

Como se demuestra en la tabla número 3, los hallazgos con 2 grados de libertad y una significancia ( $0.000 < 0.05$ ) en la variable explicativa, así como en la variable predictora y sus dimensiones se al modelo de regresión logística ordinal.

### Prueba de bondad de ajuste de los modelos

Tabla 4: Prueba de bondad de ajuste entre las variables de estudio.

Competencias gerenciales en:		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Desempeño laboral	Pearson	,013	2	,993
	Desvianza	,026	2	,987
Competencia del individuo	Pearson	,020	2	,990
	Desvianza	,040	2	,980
Competencia del puesto	Pearson	,026	2	,987
	Desvianza		2	,975

*Función de enlace: logit*

Como se demuestra en la tabla número 4, los hallazgos donde el  $p\_valor > 0,05$ , lo cual llega a deducir que dicha información de competencias gerenciales y desempeño laboral se ajustan al modelo de regresión logística ordinal.

### Prueba Pseudo R cuadrado

**Tabla 5:** Prueba Pseudo R cuadrado de las variables en referencia.

Competencias gerenciales en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Desempeño laboral	,765	,879	,708
Competencia del individuo	,753	,864	,681
Competencia del puesto	,745	,856	,668

*Función de enlace: Logit.*

De este modo, como se demuestra en la tabla número 5, los hallazgos para el análisis variable. Se debe asumir el mayor entre los tres estadísticos (coeficiente de Nagelkerke); en consecuencia, competencias gerenciales influye en 87,9% en la variable desempeño laboral. Los resultados orientan que las dimensiones Competencia del individuo y Competencia del puesto, dependen 86,4%, y 85,6% respectivamente, de la variable competencias gerenciales.

### Competencias gerenciales en el desempeño laboral

#### Regla de decisión:

Si  $p(\text{sig})_{\text{valor}} < 0,05$ , rechazar  $H_0$

Si  $p(\text{sig})_{\text{valor}} \geq 0,05$ , aceptar  $H_0$

**H<sub>0</sub>:** Las competencias gerenciales no tienen incidencia estadísticamente significativa a en el desempeño laboral en una municipalidad.

**H<sub>1</sub>:** Las competencias gerenciales tienen incidencia estadísticamente significativa en el desempeño laboral en una municipalidad.

**Tabla 6:** Estimación de parámetros de las competencias gerenciales en el desempeño laboral en una municipalidad.

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv Error	Wald	Gl	Sig	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite inferior	
<b>Umbral</b>	[DESLABOR=1]	-9,741	1,142	72,767	1	,000	-11,979	-7,503
	[DESLABOR=2]	-4,263	1,007	17,918	1	,000	-6,237	-2,289
<b>Ubicación</b>	[COMPGERE=1]	-12,415	1,356	83,845	1	,000	-15,073	-9,758
	[COMPGERE=2]	-7,155	1,091	43,023	1	,000	-9,293	-5,017
	[COMPGERE=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

*Función de enlace: Logit*

Tomando en cuenta el nivel bajo con Wald ( $Wald > 43,023$ ) y ( $p = 0,000 < 0,05$ ) según la tabla 6, se infiere que competencias gerenciales incide significativamente en el desempeño laboral de los administrativos en una municipalidad.

#### **Competencias gerenciales en la competencia del individuo.**

**H0:** Las competencias gerenciales no inciden en la competencia del individuo en una municipalidad.

**H1:** Las competencias digitales inciden en la competencia del individuo en una municipalidad.

**Tabla 7:** Estimación de parámetros de las competencias gerenciales en la competencia del individuo en una municipalidad.

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
<b>Umbral</b>	[COMPINDIV =1]	-8,910	,889	100,516	1	,000	-10,651	-7,168
	[COMPINDIV=2]	-3,555	,717	24,578	1	,000	-4,961	-2,150
<b>Ubicación</b>	[COMPGERE=1]	-11,144	1,076	107,182	1	,000	-13,254	-9,034
	[COMPGERE=2]	-6,450	,831	60,278	1	,000	-8,078	-4,822
	[COMPGERE=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

*Función de enlace: Logit.*

Considerando el nivel bajo con Wald ( $Wald > 60,278$ ) y ( $p = 0,000 < 0,05$ ) de la tabla 7, se infiere que la competencia gerencial presenta una asociación de forma estadística en la competencia del individuo en una municipalidad.

### **Competencias gerenciales en la competencia del puesto**

**Ho:** Las competencias gerenciales no inciden en la competencia del puesto en una municipalidad.

**H1:** Las competencias gerenciales inciden en la competencia del puesto en una municipalidad.

**Tabla 8:** Estimación de parámetros de las competencias gerenciales en la competencia del puesto en una municipalidad.

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[COMPUEST=1]	-8,910	,889	100,554	1	,000	-10,651	-7,168
	[COMPUEST=2]	-3,555	,717	24,578	1	,000	-4,961	-2,150
Ubicación	[COMPGERE=1]	-11,144	1,076	101,296	1	,000	-13,254	-9,034
	[COMPGERE=2]	-6,450	,831	60,260	1	,000	-8,078	-4,822
	[COMPGER=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

Los resultados orientan que el nivel bajo con Wald ( $Wald > 60,260$ ) y ( $p = 0,000 < 0,05$ ) según lo evidenciado en la tabla número 8 la competencia gerencial se asocia de forma estadística en la competencia del puesto en una municipalidad.

## DISCUSIÓN

Con el propósito de responder a lo planteado en el propósito general de dicho estudio, se presentan hallazgos de forma descriptivos que demuestran a las competencias gerenciales en una municipalidad, lo cual representa el 20 (13.5%) de los administrativos encuestados tienen un nivel bajo, mientras que el 77 (52,0%) un nivel medio y 21 (34.5%) corresponde a un nivel alto.

En el contexto municipal, la gestión del conocimiento es clave para desarrollar ventajas competitivas sostenibles (Lara y Salas-Vallina, 2017). Por lo tanto, es pertinente saber qué competencias gerenciales son significativas en la gestión y la complejidad de su entorno, enfocar los esfuerzos para encontrar personas capaces de desarrollarlas, realizar acciones que fortalezcan esas habilidades y establecer los métodos e instrumentos para su evaluación en sus resultados, donde el desempeño laboral depende de competencias gerenciales, según la prueba de ajuste de los modelos con significancia  $p\_valor < 0,05$  y Chi-cuadrado de 314,523. Además la prueba de bondad de ajustes de los modelos con un  $p\_valor > 0,05$ , cuyos valores 0,013 para competencias gerenciales y 0,026 para desempeño laboral, resultados que validan a las dos variables ajustándose al modelo de regresión logística ordinal. También en la

prueba Pseudo R cuadrado el 87,9% de la variabilidad de desempeño laboral depende de la competencia gerencial. Por último, en la prueba de estimación de parámetros se observa que el coeficiente de Wald es mayor a 4, en los niveles bajo (43,023) y moderado (83,845) de las competencias gerenciales, razón por la cual son predictores de los niveles bajo (17,918) y moderado (72,767) de desempeño laboral. Por lo tanto, las competencias gerenciales influyen en el desempeño laboral.

Los hallazgos son similares a lo planteado por Sánchez (2021) quien señala que el éxito de toda gestión, se encuentra supeditado al buen manejo de habilidades y competencias de los gestores, como parte de los requisitos integrales que deben considerar las organizaciones para su labor (p.16). Pinedo et al. (2020) indican que, es preciso contar con las cualidades o competencias orientadas a la labor específica a desarrollar, ya sean éstas de índole cognitivas o empíricas, para la obtención de resultados óptimos respecto de la labor que se haya asignado (p.21). Por su parte, Castillo et al. (2020) conceptualizan que, las competencias gerenciales son la expresión del desarrollo integral de quienes apuntan a liderar con éxito” (p.18). Por su parte, Castillo et al. (2020) conceptualizan que, las competencias gerenciales son la expresión del desarrollo integral de quienes apuntan a liderar con éxito (p.18).

En el contraste de la hipótesis específica 1, se determina la influencia de las competencias del individuo en el desempeño laboral en una municipalidad. Asimismo, los hallazgos demuestran que la dimensión competencias del individuo depende de competencias gerenciales, como lo indica la prueba de ajuste de los modelos con significancia  $p\_valor < 0,05$  y Chi-cuadrado de 48,007. De manera que, el hallazgo de la prueba de bondad de ajuste de los modelos demuestra un  $p\_valor > 0,05$  lo cual el valor es 0,013 para las competencias gerenciales y 0,020 para la dimensión Competencia del individuo, lo cual valida de manera óptima que ambos elementos indagados y cada dimensión se ajusta al modelo de regresión logística ordinal. Además, se demuestra que el Pseudo R cuadrado el 86,4% de la variabilidad de la dimensión competencia del individuo depende de las competencias gerenciales. Para la prueba de estimación de parámetros se demuestra que el coeficiente de Wald es mayor a 4, en el nivel bajo (60,278) de competencias gerenciales, por otro lado, se evidencia como bajo (24,578) de la dimensión competencia del individuo, además, el nivel moderado (107,182) de competencias gerenciales, es predictor del nivel moderado (100,516) de la dimensión

competencia del individuo. De manera que, competencias gerenciales se asocia en la dimensión competencia del individuo.

De acuerdo con los hallazgos de Vygotsky (1996), entonces es necesario colaborar entre competencias gerenciales y la dimensión competencia del individuo para que ellos evidencien el objetivo y la importancia que existe en cada actividad y, además es fundamental que ellos fijen unas metas, unas expectativas, unos niveles elevados y positivos ante este saber, también es esencial permitir el error y usarlos de manera positiva, igualmente más que premiar los logros hay que celebrarlos. Según Fischman (2019), define que estar al frente de un grupo de trabajo no solo requiere de conocimientos y habilidades, sino de saber afrontar nuevos retos y tomar decisiones, considerando todas las cualidades mencionadas de un liderazgo. Es pertinente aclarar que, Chiavenato (2011) manifiesta, que la evaluación del desempeño laboral es para saber cómo actúan las personas en su trabajo y para hacer algunas modificaciones correspondientes. Las empresas también deben saber cómo desempeñan sus actividades. El desempeño laboral es el producto de una adecuada integración de las actividades de cada uno de los trabajadores presentan varias matices y características que necesitan ser gestionadas de manera adecuada para lograr la coalición adecuada de esfuerzos y lograr la máxima utilidad del capital humano, esto es inherente a la actividad de los líderes dentro de las empresas u organizaciones, en el entorno empresarial han generado que las organizaciones tengan la capacidad de generar un aprendizaje organizacional continuo. Se evidencia que el desempeño laboral debe ser eficiente y eficaz, lo que se logrará con un líder que sea competitivo y con muchas habilidades y destrezas en el cargo que lidera.

Para el contraste de la hipótesis específica 2 se determina la influencia de las competencias del puesto en el desempeño laboral en una municipalidad, los hallazgos evidencian que la dimensión competencias del puesto depende de las competencias gerenciales, así lo exponen los modelos con significancia  $p\_valor < 0,05$  y Chi-cuadrado de 296,353. Además, el hallazgo de la prueba de bondad demuestra un  $p\_valor > 0,05$  siendo estos valores 0,026 para las competencias gerenciales y 0,051 para la dimensión competencias del puesto, dichos datos ratifican ambas variables y cada dimensión, en donde se amoldan al modelo de regresión logística ordinal. De manera que, se demuestra que en la prueba Pseudo R cuadrado el 85.6% de la variabilidad de la

dimensión competencias del puesto del elemento de estudio desempeño laboral depende de competencias gerenciales. Finalmente, de acuerdo a la prueba de estimación de parámetros se evidencia que el coeficiente de Wald es mayor a 4, en el nivel bajo con 60,260 para competencias gerenciales, razón por la cual es predictor del nivel bajo de la dimensión competencias del puesto con 24,578. En tal sentido, competencias gerenciales se asocia en la dimensión competencias del puesto.

De acuerdo al hallazgo entre competencias gerenciales y la dimensión competencias del puesto, un aporte similar hace Vygotsky (1996), los gerentes agregan que los desafíos que se pudieron haber trazados a través de sus competencias, mantener el nivel de aprobación y sus evaluaciones; desde la misma perspectiva, algunos gerentes aclaran que la mayoría buscan es aprobar su acenso y mantenerse en el puesto. El desempeño laboral de acuerdo al puesto de trabajo los gerentes empresariales enfrentan una serie de problemas a diario como: poca capacidad de influir positivamente ya que debe ser competente con muchas habilidades y destrezas, saber escuchar las sugerencias que ayuda a mejorar el clima laboral, reconocer errores y saber rectificarlos a tiempo, la falta de comunicación con los trabajadores de la municipalidad, deficiente trabajo en equipo y el desconocimiento de los factores externos, actualización constante ya que las empresas tratan de mantenerse competentes en el contexto empresarial. Por su parte, Rincón, Contreras y Ramírez (2017) plantean que toda gestión es estratégica, que el gerente debe ser competitivo y tener muchas habilidades y destrezas que contribuyan al buen desempeño de su personal a su cargo, así como a la eficiencia y eficacia lograda. Como consecuencia de las capacitaciones continuas que reciben el personal de la municipalidad en la modalidad presencial y virtual, determinándose que la parte administrativa emplea con moderada constancia cada tecnología digital para comunicarse y para la indagación de datos. Además, se lograron identificar el área de oportunidad del crecimiento de destrezas para la determinación de la veracidad de los datos que se recaudan en la web, obteniéndose una asociación entre la competencia gerencial, así como la apropiación conceptual del desempeño laboral.

Finalmente, se demuestra en la tabla número 7 cómo el administrativo lleva a cabo las TIC y sus competencias laborales para encontrar una solución a la necesidad de competencias en el trabajo, además como la indagación de datos y la parte comunicativa con los sujetos del ambiente laboral y la gerencia.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los hallazgos, se concluye que las Competencias gerenciales contribuyen con el desempeño laboral del personal administrativo en una municipalidad (Wald > 43,023) y ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Las competencias gerenciales, las habilidades, capacidades, destrezas y saberes que deben poseer los gerentes municipales con el fin de llevar a cabo las funciones inherentes al cargo, ejecutar los procesos de planificación, organización, dirección y control y las demás actividades que se requieran en la municipalidad.

Este estudio revelo que las competencias del individuo contribuyen con el desempeño laboral del personal administrativo en una municipalidad (Wald>60,278) y ( $p=0,000<0,05$ ). Además, el resultado de Wald en la tabla 7 representa un nivel bajo, en cuyo caso se puede inferir que la competencia gerencial esta estadísticamente relacionada con la competencia de los individuos en los municipios. En este caso las competencias que tienen los individuos en la municipalidad para establecer objetivos y encontrar la manera de lograrlos, utilizando la menor cantidad recursos posibles. Se trata, además, de la habilidad para hacer lectura de la capacidad de la municipalidad frente a los desafíos que presenta el entorno y sacarles el máximo beneficio.

Se evidenciaron sobre las competencias del puesto contribuyen con el desempeño laboral del personal administrativo en una municipalidad (Wald > 60,260) y ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Las personas que tienen cargos estratégicos en la municipalidad deben ser emocionalmente inteligentes, es decir, manejar sus sentimientos de una manera ejemplar durante el ejercicio de sus tareas, ya que de lo contrario esto afectaría negativamente el ambiente de la municipalidad y podría verse reflejado en la prestación del servicio.

## REFERENCIAS

- Ayasrah, A. (2006). *Leadership and Motivation in Educational Management*. Dar Al-Hamed for Publication and Distribution
- Baque, L., Triviño, K. y Viteri, D. (2020). *Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional*. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7(58).  
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John

Wiley and Sons.

Castillo, G. et al. (2020). *Competencias gerenciales en la gestión de los procesos de la UGEL*

N° 04 Trujillo – 2018 (p.18). Revista Digital Gobierno y Gestión Pública.  
<https://doi.org/10.24265/iggp.2019.v6n2.06>

Chiavenato, I. (2011). *Administración. Proceso administrativo*. Editorial Mc Graw Hill. México.

Contreras (2021). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín*.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52613>

Corominas, J. y Pascual, J. (2007). *Diccionario crítico etimológico castellano e hispánico* (t. I). Gredos.

Díaz, D. et al. (2020). *Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional* (p.19). Fides et Ratio.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2018000200010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010&lng=es&tlng=es).

Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Grupo Editorial Norma.

Fierro, M. et al. (2020). *Competencias del comportamiento en el lugar de trabajo: Análisis de un modelo de competencias para compañías privadas* (p.22). Profesorado.

Fischman, D. (06 de abril del 2019). *Evaluaciones de desempeño*. El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888-noticia/>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Editorial Universidad Continental.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/4278>

García, H. et. al. (2020). *Formación y desarrollo de la competencia toma de decisiones gerenciales en directivos empresariales a través del posgrado* (p.18). Retos de la Dirección. <https://www.researchgate.net/publication/317513335>

Gruziel, M. (2020). *Estabilidad del Liderazgo como determinante en el desarrollo de las unidades de presupuesto en Polonia*. Acta Digital, 1 (2) ,17 - 27.  
<https://digital.csic.es/handle/10261/1674>

Guevara, M y Ramírez, E. (2020). *Pensamiento complejo y competencias gerenciales de*

- los profesionales de la salud (p.19). SCIÉENDO.  
<https://doi.org/10.17268/sciendo.2020.002>
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Lara, F. y Salas-Vallina, A. (2017). *Managerial competencies, innovation, and engagement in SMEs: The mediating role of organizational learning*. Journal of Business Research, 79, 152-160. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.002>
- Malatinec, R. et al. (2020). *Percepciones de migración y diversidad por los Administradores Públicos Locales* (p.23). International Migration. <https://doi.org/10.2307/3540634>
- Martins, F., & Palella, S. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (3ra ed.). Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).  
<http://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>
- Marza, M., & Cruz, E. (2018). *Gaming como Instrumento Educativo para una Educación en competencias Digitales desde los Academic Skills Centres*. Revista General de Información y Documentación, 28(2), 489-506.  
<http://dx.doi.org/10.5209/RGID.60805>
- McClelland, D. (1973). *Testing for competences rather than for intelligence*. The American Psychologist, 28, 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Mulder, M., Weigel, T. y Collins, K. (2007). *The concept of competence in the development of vocational education and training in selected EU member states: a critical analysis*. Journal of Vocational Education y Training, 59(1), 67-68. <https://doi.org/10.1080/13636820601145630>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
- Núñez, L, et al. (2020). *Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria* (p.20). Revista venezolana de Gerencia. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775015>
- Otero, M. y Caridad, M. (2009). *Competencia comunicacional en la gestión gerencial comunitaria*. Telos, 11(1), 35-51.

- <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99312499003>
- Oyarzún, C. (2020). *Trabajo docente y nueva gestión pública en Chile: Una revisión de la evidencia* (p. 22). La Tribuna. <https://doi.org/10.1590/ES.219509>
- Pinedo, A, et al. (2020). *Competencias gerenciales, la búsqueda del éxito en la administración de empresas del sector público* (p. 21). Aibi. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.168>
- Quiroz, E y Delgado, J. (2020). *Gestión por Competencias en el contexto de imagen institucional en las instituciones públicas* (p.22). Sapienti. <https://www.researchgate.net/publication/347635609>
- Rincón, Y; Contreras, J y Ramírez, R. (2017). *Tendencias Emergentes para el desarrollo del Talento Humano*. Primera Edición: 320-338. Editorial Corporación CIMTED. (Medellín Colombia). <https://www.researchgate.net/publication/320453637>
- Rojas, L. y Arapé, E. (1999). *Formación en comunicación y dirección en algunas maestrías en gerencia de empresas*. Revista Venezolana de Gerencia, 3(5), 30-58. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/8873>
- Sánchez, H. et al. (2021) *Competencias gerenciales, factor de éxito en empresas de servicios públicos* (p.16). Saber Ciencia y Libertad. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6716>
- Saxena, P. y Bendale, S. (2014). *Management Education (MBA) Challenge a Study of Managerial Competency Needs & how Well MBA's Differentiate*. Procedia Economics and Finance, 11, 642-653. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00230-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00230-5)
- Solórzano, R. (2020). *Prospectiva de las competencias gerenciales en la gestión pública* (p.14). Revista de investigación en Psicología. IIPSI [http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1612/revista\\_de\\_investigacion\\_en\\_psicologia13v11n2\\_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1612/revista_de_investigacion_en_psicologia13v11n2_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sulca, G, et al. (2020). *Síntesis evolutiva de la administración pública con la vinculación de gobierno abierto, gobernanza y la nueva gestión pública como nuevos paradigmas* (p.18). Enlace Universitario. [https://www.researchgate.net/publication/343171896\\_](https://www.researchgate.net/publication/343171896_)
- Vigotsky, L. S. (1996). *Competencias gerenciales*. Madrid: Aprendizaje Visor.