

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

**“NIVEL DE COMPETENCIAS EN LOS TRABAJADORES DE NIVEL OPERATIVO DE UNA  
EMPRESA DE REPUESTOS PARA MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES DE LA CIUDAD DE  
GUATEMALA.”**

TESIS DE GRADO

**JOSÉ MANUEL PERALTA CASTRO**  
CARNET 12253-13

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018  
CAMPUS CENTRAL

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

**“NIVEL DE COMPETENCIAS EN LOS TRABAJADORES DE NIVEL OPERATIVO DE UNA  
EMPRESA DE REPUESTOS PARA MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES DE LA CIUDAD DE  
GUATEMALA.”**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**JOSÉ MANUEL PERALTA CASTRO**

PREVIO A CONFERÍRSELE  
EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018  
CAMPUS CENTRAL

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

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

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

DECANO: MGTR. HÉCTOR ANTONIO ESTRELLA LÓPEZ, S. J.  
VICEDECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY

**NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**  
MGTR. JUAN PABLO FAJARDO PINÁGEL

**REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**  
DRA. INGRID LORENA AMBROSY VELARDE

Guatemala, 8 de noviembre de 2017

Señores  
Miembros del Consejo  
Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar  
Guatemala, Ciudad

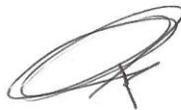
Estimados Señores:

Tengo el agrado de presentar ante ustedes el trabajo de Tesis del alumno José Manuel Peralta Castro, carnet No. 1225313 titulado "**NIVEL DE COMPETENCIAS EN LOS TRABAJADORES DE NIVEL OPERATIVO DE UNA EMPRESA DE REPUESTOS PARA MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES DE LA CIUDAD DE GUATEMALA**".

Considero que el trabajo realizado por el Señor Peralta Castro, además de llevarlo con interés y responsabilidad, llena los requisitos de investigación propuestos por la Facultad. Este trabajo será de mucha utilidad para la población con la que se realizó y podrá ser de beneficio también para poblaciones con características similares.

Con base en lo anterior, ruego a ustedes nombrar revisor para que el alumno pueda continuar con el trámite oficial, previo a optar el grado académico de Licenciado en Psicología Industrial/Organizacional.

Sin otro particular, me es grato saludarles con mis muestras de consideración y respeto.



Mgtr. Juan Pablo Fajardo Pinágel  
Código de Catedrático 22533

**Orden de Impresión**

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante JOSÉ MANUEL PERALTA CASTRO, Carnet 12253-13 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 051470-2017 de fecha 28 de diciembre de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**“NIVEL DE COMPETENCIAS EN LOS TRABAJADORES DE NIVEL OPERATIVO DE UNA EMPRESA DE REPUESTOS PARA MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES DE LA CIUDAD DE GUATEMALA.”**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 3 días del mes de enero del año 2018.

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

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

Quien me acompaño en los cinco años de estudio y por todas las bendiciones en mi vida por darme esa fortaleza en los momentos más difíciles de mi vida.

### **A MIS PADRES**

Por todo el apoyo que me han brindado en los momentos donde yo ya no podía seguir, darme esa confianza y sabiduría y sin eso yo no podría ser la persona que soy gracias a los dos esto se lo dedico a ustedes.

### **A MI HERMANA**

Gracias por todos esos momentos especiales por los que hemos pasado juntos yo sé que en algunas ocasiones estamos peleando, pero siempre te voy a querer y te llevo en mi corazón.

### **A MIS AMIGOS**

Por todo lo que hemos vivido juntos, las salidas, las peleas, pero especialmente agradecerles por todo el apoyo que me han brindado en estos últimos años de mi vida y de mi carrera.

### **A MI ASESOR**

Gracias por todo el apoyo que me brindo también quiero agradecerle por su paciencia y sabiduría, fue un gusto conocerlo.

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	27
2.1 Objetivos .....	27
2.1.1 Objetivo General.....	27
2.1.2 Objetivos Específicos .....	28
2.2 Variable de Estudio .....	28
2.3 Definición de variable de estudio .....	28
2.4 Alcances y limites.....	32
2.5 Aporte.....	32
III. MÉTODO.....	34
3.1 Sujetos.....	34
3.2 Instrumento .....	36
3.3 Procedimiento .....	37
3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística .....	39
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	40
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
VI. CONCLUSIONES .....	54
VII. RECOMENDACIONES.....	56
VIII. REFERENCIAS .....	57
ANEXOS	

## RESUMEN

Este estudio se realizó con el objetivo de medir las competencias genéricas y específicas en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.

Se trabajó con una muestra conformada por un grupo de 33 personas que laboran como auxiliares de fábrica, auxiliares de bodega y de despachadores de producto comprendidos en un rango de edad de 20 a 50 años, la mayoría de género masculino.

El estudio es de tipo descriptivo, con los resultados obtenidos se realizó la tabulación de resultados, se trabajó con gráficas de barras para cada competencia evaluada.

Se concluyó que de los tres puestos evaluados los despachadores de producto tienen más desarrolladas las competencias genéricas, siendo “Responsabilidad” la más alta, seguido de “Honestidad” y por último “Servicio al Cliente”. Y de los tres puestos evaluados los Auxiliares de fábrica tienen más desarrolladas las competencias específicas, siendo “Rapidez” la más alta, seguido de “Trabajo en Equipo” y “Organización”, le sigue “Conocimiento de los productos” y por último “Empatía”.

Se recomienda crear un plan de capacitación enfocándolo a competencias laborales y dando a conocer a los colaboradores qué competencias adquirieron durante su desempeño en la empresa y realizando actividades donde el colaborador se dé cuenta que conocimientos, habilidades y actitudes posee y que más herramientas puede adquirir para poder ser una persona eficiente en el departamento al que pertenece.

## I. INTRODUCCIÓN

El término competencia laboral comenzó en los años ochenta en los países industrializados, sin embargo, la palabra competencia tiene muchos significados, hay una definición que sobresale y que establece que las competencias son conocimientos, habilidades prácticas y actitudes que se requieren para ejercer un oficio o actividad laboral. Es fundamental aplicar el término a las empresas ya que las personas tienen varias habilidades, con un nivel de desarrollo diferente y estas juegan un papel importante, porque de ellos depende que las personas se desempeñen adecuadamente y en consecuencia la empresa genere ganancias.

Todos los seres humanos tienen sus propias competencias, el departamento de recursos humanos es el encargado de determinar qué persona es la ideal para cada puesto de trabajo y se debe contratar con base en conocimientos, habilidades y aptitudes.

A lo largo de la historia en la gestión de recursos humanos, los procesos de reclutamiento y selección de personal se han realizado basados en que las personas tienen los conocimientos, sin embargo, pocas veces las empresas se enfocan en si los candidatos tienen desarrolladas las habilidades o si tiene la actitud para desempeñar su puesto. Sin embargo, poco a poco las empresas guatemaltecas, han actualizado sus procesos de gestión de recursos humanos conforme a las necesidades que se presentan y de esa manera estar a la altura de su competencia.

Para lograr que los colaboradores sean competentes es necesario que la empresa les brinde capacitaciones orientadas a las actividades que desempeñan a diario y con base en los cursos brindados por la empresa se espera que el recurso humano esté debidamente preparado para cumplir con las metas que la empresa le demande.

Es muy importante conocer las competencias de cada colaborador ya que ayuda a saber en qué áreas de la empresa la persona puede contribuir al momento de que un trabajador se ausente. Además, es necesario estar enterado que tipos de competencias se necesitan para un puesto en específico, esto trae a la empresa varias ventajas una de ellas es que ahorra tiempo al momento de contratar a una persona otra ventaja es que a la organización le genera crecimiento y productividad.

La importancia del presente estudio es medir el nivel de las competencias genéricas y específicas necesarias en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.

En el mismo orden de ideas, muchos autores se han interesado por el estudio de las competencias laborales en diferentes empresas tanto a nivel nacional como a nivel internacional, todos con el objetivo de dar a conocer qué son las competencias laborales. Dentro de esta investigación se pueden mencionar algunas investigaciones relacionadas con competencias laborales.

Para principiar, se mencionará a López (2016), quien realizó una investigación con el objetivo de determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores de un restaurante. La investigación fue de tipo descriptivo con una muestra de 18 colaboradores de ambos sexos de los mandos altos y medios a quien aplicó un cuestionario basado en el diccionario de competencias laborales de Martha Alles. Los resultados demostraron que los niveles de las competencias de los mandos medios y altos de la empresa en algunos casos fueron, variables ya que varias de las competencias tuvieron resultados elevados y otras muy bajos, de igual forma se dio un nivel de aceptación y aplicabilidad de las competencias en ambos niveles adecuada; tanto para modificarlas como para establecer nuevas, dependiendo del puesto que estos desempeñaban. El puesto con menor resultado fue el de asistente administrativo; es decir es el colaborador que se necesita

reforzar y también es importante realizar el inventario de competencias que se le otorgó a la empresa; es una herramienta esencial para el trabajo de la administración; es importante que el aporte sea visto como un plus positivo para las personas que ingresaron, éstas dirigen la empresa hacia sus objetivos principales.

Por otra parte, Méndez (2016) realizó un estudio que tuvo como objetivo definir las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud del Departamento de Salud de una industria azucarera ubicada en el departamento de Escuintla. Efectuó un estudio de tipo descriptivo, tomando en cuenta a 25 personas de ambos sexos entre los 21 y 55 años que desempeñaban el puesto de atención primaria salud en la organización. La recopilación de datos se realizó con la ayuda del test Compe-Tea que evalúa 20 competencias laborales claves en el ámbito profesional. Los resultados permitieron el análisis del perfil competencial brindando un repertorio de comportamientos los cuales fueron comparados con el marco de competencias para la enfermera generalista propuesto por el Comité Internacional de Enfermeras CIE; logrando evidenciar que los niveles competenciales de los evaluados no eran del todo satisfactorios pues competencias como planificación y organización, orientación al cliente y establecimiento de relaciones, que son esenciales en este puesto, se encontraban con poco desarrollo. Se concluyó que los resultados del área gerencial se encontraban por debajo de 30 puntos siendo el área con menor desarrollo en el personal de enfermería. Se recomendó crear y gestionar un programa de capacitación y desarrollo para mejorar el nivel de las competencias más importantes según el perfil propuesto con el fin de potencializar las capacidades y habilidades de cada uno de ellos.

Asimismo, Moscoso (2016) realizó una investigación de tipo descriptiva con el propósito de determinar el perfil de competencias genéricas y específicas necesarias para los facilitadores internos de una empresa de telecomunicaciones de la Ciudad de Guatemala. Se trabajó con el universo de capacitadores de la

empresa; las 46 personas encargadas de capacitar al personal interno específicamente en inducciones y capacitaciones cortas. Existen cinco áreas principales dentro de la compañía las cuales se dedican a diferentes ámbitos del negocio. Para lograr el objetivo, se creó un instrumento de tipo cuantitativo en donde por medio de una escala de Likert, se establecieron 40 criterios de desempeño que representaban 11 competencias genéricas y 9 específicas de los facilitadores internos. Siguiendo una metodología cuantitativa, el análisis de datos se hizo con la media poblacional de cada competencia. Se concluyó que las competencias con mayor puntaje fueron: trabajo en equipo, reconocimiento a la diversidad y comunicación con una media de 7.8. Las 11 competencias genéricas propuestas obtuvieron un puntaje alto según la escala, por lo que se determinó que todas conformaban el perfil de competencias necesarias en un capacitador. Como recomendación a la compañía fue ampliar el número de capacitadores que se poseen para contar con áreas o departamentos preparados para los cambios constantes del negocio.

Por su lado, Herrera (2015) realizó un estudio que tuvo como objetivo determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores del departamento de ventas de BIMBO, Huehuetenango como base para productividad de la empresa. Realizó un estudio de tipo descriptivo, con una muestra de 25 vendedores. Para que los objetivos establecidos se cumplieran utilizó un instrumento de competencias laborales de 33 ítems de escala Likert. Debido a los resultados obtenidos en la investigación se determinó que los colaboradores tenían las competencias laborales desarrolladas y aplicadas a los parámetros altos, lo cual refleja en la productividad de la empresa. Se pudo concluir que, de los 25 sujetos evaluados, 23 (92%) tenían las habilidades y destrezas en el rango alto, según la evaluación. Lo cual demostró las habilidades que el individuo podrá demostrar ante una situación u obstáculo en el trabajo, en el cual deba de aplicar su competitividad y así podrá demostrar sus destrezas en la realización de lo solicitado. Por ello se recomendó a la organización que implemente un programa de capacitación relacionado a las competencias

laborales, a través del cual los colaboradores podrían conocer cuáles eran las competencias laborales que poseían. Además, fortalecer las competencias de los colaboradores para lograr el máximo potencial de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; para un mejor desempeño laboral y cumplimiento en el alcance de las metas de la empresa.

De la misma forma, Valle (2015), investigó sobre las competencias laborales de los colaboradores administrativos que poseen personal a su cargo en una empresa elaboradora de productos para el cuidado personal y del hogar. Realizó un estudio de tipo descriptivo, con una muestra conformada por un grupo de 25 colaboradores que laboraban en dicha organización, comprendidos en un rango de edad de 20 a 45 años, con estudios universitarios, la mayoría de género masculino. Para lograr los objetivos establecidos aplicó el test COMPE-TEA, el cual evalúa 20 competencias laborales comprendidas en cinco áreas. Por medio de la investigación se determinó que las competencias planificación y organización, visión y anticipación, conocimiento de la empresa y capacidad de análisis eran las que caracterizaban y predominaban a los colaboradores de la organización. Se concluyó que las competencias se pueden medir por niveles y se pudo determinar que del nivel 0 a nivel 2 el colaborador no posee la competencia evaluada, mientras que, si su resultado es nivel 3 y nivel 4 el colaborador si posee la competencia, esta evaluación fue aplicada a 25 colaboradores administrativos que poseen personal a su cargo. Por ello se recomendó a la organización que elabore un plan de acción por cada colaborador en base a sus resultados obtenidos para desarrollar y mejorar cada competencia evaluada a través de los siguientes métodos: capacitación, entrenamiento, terapia, mentoring y coaching.

De la misma manera como se han realizado investigaciones en Guatemala también se han realizado investigaciones a nivel internacional sobre las competencias laborales.

Inicialmente, se mencionará a Jiménez (2013), quien presentó un estudio con el objetivo de diseñar el perfil de competencias gerenciales de los directores de los centros de orientación de La Universidad del Zulia, Venezuela. Realizó una investigación de tipo descriptivo, no experimental. La población estuvo conformada por 13 directoras de los centros de orientación. Los resultados mostraron las competencias genéricas y técnicas con promedios altos, entre ellas: compromiso ético con el servicio público y conciencia y compromiso organizacional. Se logró concluir que los promedios para todas las competencias técnicas se ubicaron en la categoría alta según el baremo, de mayor a menor: conciencia y compromiso organizacional, habilidades mediáticas (4,53), liderazgo de equipo (4,47), gestión del cambio y desarrollo organizacional (4,34), vinculación con el entorno (4,26), dirección de personas, orientación hacia el logro (4,18), planificación y gestión (4,11). Por ello se recomendó aplicar el perfil de competencias gerenciales diseñados para los directores de los centros de orientación, de manera que se utilice para la selección de las personas, considerando no solo los requisitos establecidos en cuanto a la educación y experiencia, sino tomando en cuenta las competencias genéricas y técnicas establecidas en dichos perfiles. De la misma manera se diseñó un instrumento de medición de las competencias a fin de evaluarlas al momento de selección y la evaluación de las personas que ocupan actualmente dichos puestos.

Por otra parte, Sánchez (2012) realizó un estudio en Venezuela que tuvo como objetivo principal establecer las competencias laborales en el marco de la función del contador público que labora en instituciones castrenses con el fin de caracterizar las competencias claves en su desempeño laboral, Fue de tipo descriptivo el estudio se realizó con una población de 8 actores principales de diferentes instituciones castrenses. Se determinó que el profesional contable y a la vez militar posee muchas competencias, destacándose fundamentalmente en las competencias funcionales, tales como gestión administrativa, gestión de presupuesto, análisis contable y financiero entre otras. Se concluyó que un 87% los consultados enfatizan que la nueva educación militar debe atender el momento

histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación, los cuales demandaron la conformación de nuevos modelos organizativos. Se recomendó establecer los componentes claves del desempeño en la actividad laboral que determina las competencias del contador público ya que en el momento de contratar a un contador público debe de tener entrenamiento militar.

Asimismo, Pereira (2011) realizó un estudio en Venezuela que tuvo como objetivo principal analizar las competencias laborales de los directivos y coordinadores regionales y su incidencia en el logro de los objetivos y políticas del Fondo de Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS). El tipo de investigación fue documental con diseño no experimental tomando como población 31 personas de la empresa, teniendo como resultado que la orientación ética e inteligencia emocional, son los indicadores considerados de mayor importancia. Se logró observar como los gerentes y coordinadores de FONDAS, se inclinaron en darles mayor importancia a los indicadores de competencias relacionados con actitudes personales. Con un 96% a la orientación ética e inteligencia emocional, un 90% a la creatividad, memoria y concentración, toma de decisiones, un 87% tanto a los indicadores de gestión coordinación (interacción), comunicación, liderazgo y proactividad como a la habilidad para aprender, orientación al servicio, gestión de información y finalmente con el 80% a los relacionados con los cambios gerenciales e institucionales que se deben propulsar en una empresa de producción social. Se recomendó continuar profundizando en las concepciones teóricas de las competencias laborales que permitieron hacer una mejor valoración del desarrollo personal de los miembros de la empresa.

Por su lado, Torres y Castañeda (2010) realizaron una investigación que tuvo como objetivo principal implementar un programa de capacitación basada en Competencias Laborales, para la fuerza de ventas de la empresa. La investigación se basó en la metodología exploratoria aplicada por medio de panel de expertos, entrevistas focalizada, encuestas estas dirigidas al área comercial de

dicha organización. Los resultados del trabajo de campo permitieron identificar aquellas competencias laborales que son primordiales para capacitar a los integrantes del área de ventas por medio del desarrollo de un plan maestro de capacitación por competencias, buscando siempre una mayor productividad y desempeño de los mismos. Se observó que la competencia negociación y orientación a resultados, solo el 25% la eligió como parte de las competencias laborales de su perfil de cargo, y respecto a la orientación a resultados menos del 50% de los colaboradores la tienen como prioridad en sus cargos. Por lo tanto, se recomendó que a cada uno de los colaboradores del área de ventas tenga un poco más de sinceridad y honestidad consigo mismo, ya que si no se diligencian adecuadamente estos formatos los resultados pueden ser sesgados, y no los esperados por la compañía evitando que las futuras capacitaciones no estén bien direccionadas, hacia el cubrimiento de necesidades evidentes del área de ventas.

De la misma manera, Salguero (2009) investigó sobre la utilidad de la aplicación del sistema de certificación de competencias laborales para los distintos actores del sector naval de Argentina. El tipo de investigación de este estudio fue exploratorio-descriptivo y se fundamenta en el análisis cualitativo, el estudio fue realizado a partir del análisis de las percepciones de empresarios, trabajadores y actores claves pertenecientes a la rama de actividad de la industria naval. Se concluyó que el 82% de la industria naval argentina se encuentra ubicada en distintas localidades de la provincia de Buenos Aires, siendo la más importante con el 31% de las empresas, caracterizado por la industria pesada vinculada a la pesca, buques y artefactos navales. Los resultados obtenidos pusieron de manifiesto que las creaciones de un sistema Nacional de certificación de competencias laborales en el sector naval brindaron la oportunidad para mejorar de manera efectiva el Capital Humano del sector. Esto continuó la existencia de un importante mercado de capacitación no satisfecho, y a su vez, permitió a las empresas lograr un aumento de la calidad de los productos, así como mayor productividad y competitividad.

Se han podido observar estudios de competencias laborales realizados con el objetivo de identificar diferentes medios laborales, se concluyó que las competencias laborales se pueden aplicar a cualquier empresa sin importar su ubicación. Han surgido estudios en diferentes centros universitarios, esto nos da a entender que se pueden crear diccionarios de competencias laborales en las empresas con el objetivo de ayudar al departamento de recursos humanos.

A lo largo de la historia de la Psicología existe una variedad de autores que han dedicado parte de su vida al estudio de las competencias laborales. Por lo que a continuación se presenta una recopilación de información sobre el tema, tomando como objetivo tener toda la documentación necesaria para el correcto desempeño de esta investigación.

### **Definición de Competencias**

Gordillo (2004) se refiere a que son conocimientos, habilidades prácticas y actitudes que se requieren para ejercer un oficio o actividad laboral.

Anónimo (s/f) dice que se conocen como características fundamentales de una persona que indican formas de comportamiento o pensamiento, que perduran con el tiempo y que generalizan distintas situaciones.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012) una competencia se define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real con el fin de poder demostrarse.

### **Reto de Recursos Humanos**

- Una organización centra sus esfuerzos por cumplir objetivos en áreas productivas, comerciales, financieras y operacionales.

- Objetivos que son alcanzados por sus colaboradores, equipo de trabajo que integra la organización.
- Por lo que el reto es formar e integrar un buen equipo de trabajo.

### **¿Cómo Lograrlo?**

Actualmente, se maneja un modelo integrado que se basa en conductas observables y evaluables llamadas competencias. Todo denominado la gestión por competencias.

### **Gestión por Competencias**

La Vanguardia (2015), estableció que la gestión por competencias es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente.

Modelo de Recursos Humanos con un nuevo enfoque: detectando, adquiriendo potenciando y desarrollando las competencias que dan valor añadido a una organización y que la diferencia.

### **¿Por qué evaluar por competencias?**

La Vanguardia (2015), mencionó que el objetivo principal consiste en implementar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar los recursos humanos de una manera más integral y efectiva de acuerdo con las líneas estratégicas del negocio. También ayuda a tomar la decisión de contratar, o no, a un potencial trabajador. Y por último refuerza a conocer más a los trabajadores en cuanto a nivel de competencias de desempeño, para detectar faltas y errores de las personas.

## **Ventajas del modelo de Gestión por competencias**

La Organización Panamericana para la Salud, (citado por Méndez, 2016) indicó que es importante identificar las ventajas de los colaboradores ya que es el mayor valor dentro de la organización y si la fuerza de trabajo es calificada para la realización de sus funciones la organización obtendrá grandes beneficios.

### **Ventajas para la empresa**

- Mejores niveles de calidad y productividad.
- Alto grado de desempeño organizacional.
- Mayor ventaja competitiva.
- Especialización en el logro de metas u objetivos específicos de la organización.
- Mejor uso de los recursos organizacionales.
- Mejor comunicación.

### **Tipos de competencias**

Soto (2006) especificó que en Guatemala para la clasificación de las competencias laborales se ha tomado como referencia el modelo de Inglaterra; que las subdivide en:

- Competencias genéricas.
- Competencias específicas.

### **Competencias Genéricas**

A las competencias genéricas se le suelen denominar también transversales y hacen referencia a las capacidades requeridas en diversas áreas o sectores permitiendo llevar a cabo funciones laborales a diferentes niveles de competencia de acuerdo a la complejidad, autonomía y variedad de acciones. Están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar,

administrar actividades, utilizar distintas tecnologías y atender clientes (Moscoso, 2016).

De la misma manera, la Universidad de Chile (s/f), definió que son aquellas competencias que apuntan a la movilización de recursos personales (conocimientos, habilidades y actitudes) y recursos del ambiente, con relación a fines considerados importantes para todo desempeño, independientemente de la función o nivel. Estas competencias conforman la dimensión ético-valórica.

Al igual, Soto (2006) mencionó que los campos de competencias genéricas determinados al nivel guatemalteco son diez:

- Planificación de actividades.
- Calidad en el trabajo.
- Administración de actividades.
- Administración de la información.
- Trabajo en equipo.
- Servicio al cliente.
- Productividad en el trabajo.
- Innovación en el trabajo.
- Uso de la tecnología.
- Conservación del ambiente y seguridad laboral.

### **Competencias específicas**

Soto (2006) mencionó que las competencias específicas, también conocidas como Técnicas, son las capacidades laborales de índole técnico de un área ocupacional o área de competencia determinada, las cuales están relacionadas con la aplicación y uso de tecnologías y con un lenguaje técnico usual para una determinada función productiva.

En el mismo orden de ideas, Soto (2006) menciona que este tipo de competencias son las que se realizan con el propio trabajo, función o actividad que se realiza dentro de la empresa. No es necesario que las tengan todas las personas que forman parte de la empresa, sino que cada cual debe tener las propias que se requieren en su trabajo. En este caso se indican los comportamientos que se requieren para conseguir la máxima eficacia en el puesto de trabajo o área de actividad específica.

Este último tipo puede diferenciarse en funcionales o técnicas:

- **Las funcionales:** son las que se relacionan con las funciones que se desempeñan en el puesto de trabajo. Algunas de ellas pueden ser flexibilidad, adaptación al cambio, liderazgo, compromiso, don de mando, tolerancia a la presión, pensamiento estratégico, etc.
- **Las técnicas** son aquellas que tratan del contenido técnico de un puesto de trabajo u ocupación. Algunas de ellas pueden ser la gestión contable, idiomas, etc.

### **Niveles de las competencias**

“El nivel de competencia que se atribuye y que le corresponde tanto a las competencias específicas como a las competencias básicas y genéricas, constituye uno de los parámetros más importantes en las competencias laborales, ya que se refiere al nivel de complejidad y variedad de la función” (Soto, 2006).

De igual forma, Soto hace un planteamiento tomando como base los niveles plasmados en el ámbito internacional, especialmente en países de Europa, Estados Unidos de América, Canadá, México y Japón, en Guatemala se han establecido tres niveles ocupacionales y seis niveles de competencia:

El primer nivel es el nivel ocupacional operativo que se divide en dos niveles de competencias: a) Ocupaciones de operario nivel uno. b) Ocupaciones de operario nivel dos.

El segundo nivel ocupacional es el medio integrado por el nivel de competencias: técnico medio diversificado, técnico medio universitario.

Y finalmente el nivel ocupacional ejecutivo, dividido en los niveles de competencia: profesional y profesional especializado.

### **Nivel ocupacional operativo**

#### **Características de operario nivel uno**

Soto (2006) indica que la competencia en el desempeño de un conjunto pequeño de actividades de trabajo o funciones productivas simples, con poca autonomía en el desarrollo de sus actividades y trabajo en equipo.

#### **Características de operario nivel dos**

Son competencias en un conjunto significativo de actividades de trabajo o funciones productivas variadas, realizadas en diversos contextos, de la ocupación o área. Se requiere a menudo colaboración con otros y trabajo coordinado en equipo. Predominan actividades, complejas no repetitivas y el manejo, operación y mantenimiento de herramienta y equipo mecánico y eléctrico, el cual contribuye a mejorar la calidad y la productividad del servicio o producto a obtener.

### **Nivel ocupacional medio**

Son competencias en una amplia gama de actividades de trabajo, o funciones productivas variadas, desempeñadas en diversos contextos. Desarrollan

actividades complejas y no rutinarias. Poseen habilidad para instruir, mejorar métodos, planificar, coordinar, vigilar, supervisar la actividad a colaboradores y el seguimiento de procesos.

### **Nivel ocupacional ejecutivo**

- **Profesional:** Diseño, planificación, análisis y administración en una gama de actividades complejas o funciones de trabajo en diversos contextos profesionales. Alto grado de responsabilidad y autonomía. Responsabilidad por el trabajo de otros 11 y por la planificación y asignación de recursos.
- **Profesional especializado:** Aplica técnicas complejas, en varios contextos a menudo impredecibles. Total, autonomía personal y responsabilidad frecuente en la asignación de recursos. Responsabilidad en el análisis, diagnóstico, dirección, evaluación, planeación, ejecución y desarrollo de actividades.

Existen algunos métodos para poder definir las competencias laborales en una organización y de esa manera simplificar la elaboración de las mismas, los métodos son los siguientes:

- Análisis Ocupacional
- Análisis Constructivista
- Análisis Funcional

### **Análisis Ocupacional**

Santacruz (2007), la define como la necesidad de transformar las relaciones en el desempeño laboral convirtiendo grupos de tareas en equipos de trabajo y se propone el análisis profundo de las competencias laborales.

Proceso de recolección, clasificación y valoración de la información relativa a las ocupaciones de:

- Características del trabajo.
- Requerimientos que plantea un puesto de trabajo al trabajador para un desempeño satisfactorio.

### **Críticas al método**

- Se centra en tareas y ocupaciones.
- Minimiza una serie de contribuciones del trabajador tales como su capacidad para resolver problemas, interactuar efectivamente y toma de decisiones.
- Resta potencial de identificar competencias de crecimiento.

El análisis ocupacional se divide en tres métodos los cuales son:

Método DACUM

Método AMOD

Método SCIID

Ayudan a establecer las competencias necesarias en un determinado puesto de trabajo.

### **Método DACUM**

García (2011) especificó que es una metodología para el análisis de un puesto de trabajo, de una ocupación, de un proceso laboral o de un proceso funcional, y se considera una herramienta para la preparación de los currículos, que sirve para evaluar las competencias de quienes ocupan un puesto, o desempeñan una función dentro de cierta organización; así mismo el método DACUM (Developing a Curriculum) es denominado como una técnica, Canadá desarrollo la técnica con el objetivo de crear un medio rápido y efectivo para el

desarrollo curricular En Australia se ha puesto en práctica en la educación superior para identificar áreas de práctica, tareas y competencias.

Principios:

- Trabajadores expertos pueden describir su trabajo más apropiadamente que ningún otro.
- Una forma efectiva de definir una ocupación consiste en describir las tareas que los trabajadores expertos desarrollan.
- Todas las tareas, para ser desarrolladas correctamente, son demandas para la aplicación de conocimientos, conducta y habilidades, así como el uso de herramientas y equipos.

### **Método AMOD**

AMOD (“Un modelo”, por su sigla en inglés) es una variante del DACUM, caracterizada por establecer una fuerte relación entre las competencias y sub competencias definidas en el mapa DACUM, el proceso con el que se aprende y la evaluación del aprendizaje (Zuluaga, 2014).

Para realizar el método AMOD, una vez efectuado el mapa DACUM, se procede a identificar grandes áreas de competencia. Las áreas de competencia se organizan secuencialmente en la forma más recomendable posible para que su orden y facilite el dominio por parte del trabajador durante la capacitación. Para cada una de las áreas de competencia se asignan, las sub competencias o habilidades en orden descendente de complicación.

### **Método SCID**

Noriega (2014) mencionó al método SCID es un modelo complementario de DACUM. es un proceso sistemático usado para desarrollar materiales curriculares

o de diseño instruccional que los trabajadores del mañana necesitan. La evidencia muestra que ha tenido mucho éxito en las escuelas, universidades, compañías y agencias gubernamentales.

### **Análisis Constructivista**

También llamado Método ETED (L'emploi type dans sa dynamique), el enfoque constructivista parte del estudio de las relaciones existentes entre los grupos y su entorno y entre la complejidad del puesto de trabajo. Para identificar y describir competencias se toma como referencia tanto a las personas con sus posibilidades y objetivos laborales como al entorno socio laboral con el que se relacionan (Juárez, 2011).

### **Criterios del ETED**

- Finalidad global o rol profesional
- Posición en el proceso de producción
- Rol del "interfase"

### **Principios del ETED**

- Se debe de mostrar el trabajo en su variabilidad.
- Se debe otorgar una justa puesta en marcha del método de trabajo.
- La idea es aproximarse a la naturaleza del trabajo de modo que rebele los conocimientos propios a la transformación de una materia o situación.

### **Análisis funcional**

Extiende el análisis ocupacional, y toma en cuenta la función de cada trabajador en una relación sistemática con las demás funciones y con el entorno organizacional.

Aspectos fundamentales:

- Es un proceso experimental – proceso de análisis del trabajo en sus funciones integrantes, no hay una fórmula matemática para aplicarlo.
- Se desarrolló con expertos de la actividad laboral, empleadores y empleados.

### **Unidades de Competencia**

- Está constituido por logros laborales que deben de ser llevados a cabo para que las funciones laborales, dentro del mapa funcional, sean consideradas completas.
- Presentar en mayor detalle el desempeño laboral deseado por quien ocupe un determinado puesto de trabajo.

### **Diseño de cargos de descripción y análisis**

Proceso para determinar la agrupación de funciones o actividades necesarias para llevar a cabo una función, cambiante, que requieren un nivel de competencias o conocimientos necesarios. Ya no se habla de un puesto de trabajo, porque estos son muy rígidos y específicos, y en momentos su descripción no es adaptable a los cambios constantes.

Es así como La Vanguardia (2015) mencionó que es un sistema de gestión por competencias lo relevante es analizar la ocupación en términos de las competencias necesarias para garantizar la excelencia en el desempeño del puesto de trabajo. Por este motivo será imprescindible realizar un correcto diseño del perfil con las competencias necesarias para desarrollar cada puesto alineado con la cultura organizativa.

Por otro lado, dentro de la gestión integrada de los Recursos Humanos, la gestión por competencias se presenta como un gran marco de actuación que engloba los principales procesos y políticas de gestión de personal. Así pues, puede verse aplicada en las siguientes áreas:

- Selección: obtenemos la identificación de perfiles ideales de los puestos para conseguir una mayor adecuación entre persona y puesto.
- Formación y desarrollo: nos permite identificar las necesidades formativas ya sean individuales o grupales con ello conseguiremos desarrollar y mejorar las competencias para desempeñar exitosamente las funciones del puesto requerido.

### **Reclutamiento y selección por competencias**

Ramírez (2017) El mencionó que es una técnica que los expertos en Recursos Humanos utilizan para seleccionar personal cuando su objetivo es encontrar profesionales que además de una formación y experiencia adecuadas posean competencias concretas determinadas por la empresa que ofrece el puesto.

A la hora de llevar a cabo la selección por competencias, el experto en recursos humanos utiliza como principal herramienta la entrevista en profundidad. Hace preguntas basadas en situaciones reales, con el objetivo de saber cómo actuó el candidato en el pasado o cómo lo haría en el futuro. La finalidad de las preguntas es detectar las competencias que posee el candidato.

### **Objetivo de este proceso**

Esta etapa previa facilita la selección de personal y garantiza que los candidatos que llegan a la fase de la selección de personal hayan pasado por filtros necesarios y adecuados para evitar costos innecesarios posteriores.

El proceso es de carácter técnico y administrativo por el cual una organización busca, examina e incorpora a nuevos colaboradores. Desde el momento en que un candidato ofrece sus servicios, hasta el momento en que un candidato es incorporado a la nómina como trabajador de la organización.

La selección por competencias evalúa cinco áreas para poder determinar si es el candidato idóneo para la plaza.

Las áreas que se examinan son las siguientes:

- Entrevistas: Cuando se realiza una entrevista por competencia se utiliza el método STAR; la letra S significa situación, T significa tarea, A significa acción y por último la letra R tiene como significado resultado. Al candidato se le practican una serie de preguntas, por ejemplo: que problemas tuvo en su anterior trabajo y el candidato debe de responder acorde al método.
- Pruebas psicométricas: Durante el proceso de selección al candidato se le hace una serie de pruebas para medir su inteligencia o personalidad.
- Assessment Center: En esta parte del proceso facilita, a los entrevistadores, predecir conductas de los candidatos en situaciones concretas que tiene que ver con su futuro desempeño en el puesto vacante.
- Casos: Cuando se realizan casos en el área de reclutamiento y selección se evalúa al candidato, se debe de plantear una situación real donde exista un problema y el candidato deba de resolverlo.
- Proyectos: En el proceso de reclutamiento por competencias es muy importante la realización de proyectos porque se realiza una o varias actividades en grupo, se puede evaluar que tan creativa es la persona, si es un líder o si prefiere seguir las ordenes de su equipo de trabajo.

## **Capacitación y Desarrollo**

Gonczi, Athanasou (citado por Mertens, (2000), mencionó que es una orientación a la práctica, por una parte, y la posibilidad de una inserción cuasi natural y continua en la vida productiva de la persona. El hecho de que la competencia signifique resolver un problema o alcanzar un resultado, convierte al currículo en una enseñanza integral, al mezclarse en el problema los conocimientos generales,

Proceso educativo de corto plazo, sistemático y organizado por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

En la actualidad, la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones a contar con personal calificado y productivo. Es importante la capacitación, porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, a la vez que logran beneficios para la empresa.

## **Certificación en Competencias Laborales**

Intecap (2013) realiza certificaciones para competencias laborales e indica que la certificación se realiza con base en descriptores de puestos elaborados en la empresa, con la asesoría de un Asesor en Competencias Laborales. por ejemplo: Ingenios de la Región Sur. Y en 2013 se emitieron 3,000 certificados.

Existen empresas que se interesan por su personal y son las que más demandan este servicio.

Es el reconocimiento de la capacidad laboral de la persona, demostrada a través de la evaluación de sus competencias en relación a una Norma.

Asimismo, la Secretaría de Educación Pública (s/f) mencionó que la certificación de competencias es el proceso a través del cual las personas

demuestran por medio de evidencias, que cuentan, sin importar como los hayan adquirido, con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para cumplir una función a un alto nivel de desempeño de acuerdo con lo definido en un estándar de competencia.

### **Evaluación de competencias laborales**

Proempleoperu (2012) señaló que es un proceso de verificación de evidencias de desempeño contra el estándar definido en la norma. Los evaluadores deben poseer competencias en manejo de instrumento y procedimientos de evaluación, pruebas y demás instrumentos de evaluación de evidencia directa.

Los principios básicos que aplican al proceso de la evaluación por competencia laboral son los siguientes:

- **Transparencia:** Deben basarse en estándares y tener significado real para los candidatos, los métodos, instrumentos y objetivos de evaluación deben ser fáciles de comprender por las personas involucradas en el proceso de evaluación.
- **Validez:** Se deben proporcionar pruebas reales de competencia relacionadas con los estándares especificados, El sistema se basa en poder demostrar la habilidad, más que el conocimiento que se tengan acerca del tema.
- **Confiabilidad:** El sistema de evaluación debe garantizar que los evaluadores, en distintos lugares emitan los mismos juicios, acerca del mismo candidato, con base en la misma evidencia.

- Verificabilidad: La evidencia debe estar disponible para todos los involucrados en el sistema de control de calidad.
- Flexibilidad: El sistema de evaluación debe permitir el ingreso de candidatos en el momento en que él lo requiera y desee, sin barreras de tiempo y espacio.
- Simplicidad: Es importante relacionar el trabajo del candidato con los estándares ya que se hace más fácil la recolección y registro de la evidencia, y no debe solicitarse información más allá de lo establecido en la unidad de competencia laboral.

### **Ventajas de la certificación por Competencia Laboral**

Pro empleo Perú menciona algunas ventajas de la certificación por competencias Laborales las cuales son:

- Reconocimiento de las competencias del trabajador adquiridas empíricamente.
- Apoyo a la toma de decisiones en el mercado laboral.
- Facilita la movilidad horizontal y vertical de la fuerza de trabajo.
- Incentiva la formación continua mediante la acumulación progresiva de créditos.
- Atiende las necesidades del sector productivo.

### **Propósitos y Beneficios**

Pro empleo Perú (2012) mencionó que existen beneficios para las empresas y para sus colaboradores a continuación se indicaran algunos de ellos.

Un sistema tiende a establecer algunas ideas fuerza que son los horizontes a los cuales se pretende llegar:

- Organizar y presentar a la sociedad las calificaciones en un único sistema que las integre.
- Proponer y apoyar el permanente crecimiento homogéneo del conocimiento, aptitudes, actitudes y destrezas.

### **Beneficios para las empresas**

- Asegurar el desarrollo de una mejor calidad en el desempeño laboral a todos los niveles.
- Permite evaluar el nivel de calificación de la organización y de posibles candidatos a ocupar un puesto en la empresa, lo que facilita y reduce costos en la contratación y apoya las acciones de capacitación de sus trabajadores.
- Mejorar la productividad y competitividad al contar con personal mejor calificado.

### **Beneficios para los trabajadores**

- Permitir identificar el nivel personal de calificación, a fin de mejorarlo y facilitar la incorporación y desarrollo en el mercado de trabajo.
- Incrementar la seguridad de empleabilidad de los individuos.
- Fomentar la movilidad laboral de los individuos dentro y entre departamentos de la empresa.
- Promover la formación progresiva y apoyar al individuo a adaptarse más fácilmente a los cambios tecnológicos dentro de la organización.
- Facilitar a los individuos el tránsito a lo largo de su vida productiva.

## **¿Qué es un trabajador operativo?**

De igual forma La Voz (2017) señaló que los empleados operativos son aquellos empleados que directamente producen bienes y servicios para una empresa y no supervisan el trabajo de otros, Los empleados operativos pueden incluir a los trabajadores de línea de montaje, conductores de UPS. Cada uno tiene una cierta habilidad o habilidades que se centran en la ejecución por parte del empleador. Los supervisores o gerentes emplean operativos directos en su labor.

Con base en los autores consultados es importante mencionar que las competencias laborales, están más presentes dentro de la gestión de recursos humanos. En la actualidad se puede observar que aportan mucho a los procesos y una gran ayuda a las funciones de cada puesto de trabajo.

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La palabra competencia laboral se comenzó a escuchar a finales del siglo XX, con el objetivo de apoyar al departamento de recursos humanos en diferentes áreas, y de esa manera ayudar a mejorar los procesos por ejemplo el de reclutamiento y selección, o al momento de realizar una evaluación de desempeño, incluso podría ayudar a dar una capacitación y entre muchos otros procesos de la gestión de recursos humanos.

La aplicación de las competencias laborales puede ser a cualquier puesto, desde un gerente general hasta una persona que haga limpieza en la empresa, se han realizado estudios enfocados en determinar las competencias en puestos operativos por ejemplo: auxiliares de producción en farmacéuticas o despachadores de producto en una empresa de materiales de construcción, pero existe poca información que mencione que hace un auxiliar de bodega en una empresa que se dedique a la comercialización de repuestos para automóviles y motocicletas, pero no hay uno que establezca que conocimientos, habilidades y actitudes se necesiten para desempeñar ese puesto en una empresa que su giro de negocio sea ese.

Por lo que, se pretende enlistar todas las competencias genéricas y específicas necesarias para los puestos operativos de dicha empresa; planteando la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el nivel de competencias genéricas y específicas en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala?

### **2.1 Objetivos**

#### **2.1.1 Objetivo General**

Medir las competencias genéricas y específicas en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- Establecer el nivel de las competencias genéricas y específicas del puesto de despachadores de producto de una empresa que comercializa repuestos para motocicletas.
- Determinar el nivel de las competencias genéricas y específicas del puesto auxiliar de bodega de una empresa que comercializa repuestos para motocicletas.
- Determinar el nivel de las competencias genéricas y específicas de un auxiliar de fábrica de una empresa que vende repuestos para automóviles.

### **2.2 Variable de Estudio**

- Competencias laborales genéricas y específicas en trabajadores de nivel operativo.

### **2.3 Definición de variable de estudio**

#### **Definición conceptual**

#### **Competencia laboral genéricas**

Para Mendoza (2013) las competencias genéricas se refieren al conjunto de conocimientos, actitudes, valores y habilidades que están relacionados entre sí, ya que, en combinación, permiten el desempeño satisfactorio de la persona que

aspira a alcanzar metas superiores a las básicas. Estas habilidades también se usan como atributos, características y cualidades, puesto que son capaces de desarrollarse en el aprendizaje cotidiano.

### **Competencia laboral específicas**

Mendoza (2013) indicó que las competencias específicas se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de la persona, a partir de una serie de contenidos relativos a las áreas básicas del saber humanístico; conceptos, teorías, conocimientos instrumentales, habilidades de investigación, formas de aplicación o estilos de trabajo que definen una disciplina concreta. Competencias que resultan necesarias para dominar un conocimiento, para después aplicarlo a un área específica.

### **Trabajadores de nivel operativo**

La Voz (2017) señaló que los empleados operativos son aquellos empleados que directamente producen bienes y servicios para una empresa y no supervisan el trabajo de otros, Los empleados operativos pueden incluir a los trabajadores de línea de montaje, conductores de UPS. Cada uno tiene una cierta habilidad o habilidades que se centran en la ejecución por parte del empleador. Los supervisores o gerentes emplean operativos directos en su labor.

### **Definición operacional**

### **Competencias laborales genéricas y específicas en trabajadores de nivel operativo**

Se estableció el conjunto de competencias genéricas y específicas de un grupo de colaboradores operativos de una empresa que comercializa repuestos

para automóviles y motocicletas por medio de un cuestionario basado en varios estudios. El cuestionario utiliza una escala de Likert de 4 niveles: Siempre; la acción se realiza repetitivamente; A veces; lo utiliza con frecuencia; Casi nunca; el nivel es ineficiente, pero comienza a realizarlo; Nunca; la acción es nula.

El cuestionario fue el medio que ayudó a medir el nivel de las competencias genéricas y específicas necesarias para los colaboradores de la empresa de estudio.

Las competencias genéricas que se midieron fueron las siguientes: Honestidad, Responsabilidad y Servicio al Cliente.

En el siguiente cuadro se presentan los comportamientos para cada competencia genérica

	Competencia	Comportamiento Observable
<b>Genéricas</b>	Honestidad	Reconozco cuando tengo un error en las actividades diarias de la empresa.
		Cuando mi jefe me pregunta si realice mis actividades diarias, yo soy honesto y le digo la verdad.
		Cuando encuentro dinero en el suelo pregunto de quien es.
	Responsabilidad	Cumplo con las funciones asignadas en el puesto de trabajo.
		Me presento todos los días a mi puesto de trabajo.
		Cumplo con la jornada laboral establecida por la empresa.
	Servicio al cliente	Mantengo una actitud amable con los compañeros de mi departamento
		Cuando hablo con clientes trato de mantener una buena actitud.
		Ofrezco ayuda cuando un compañero la necesita.

Las competencias específicas que se midieron fueron las siguientes: Organización, Rapidez, Trabajo en Equipo Conocimiento en los Productos, Empatía.

En el siguiente cuadro se presentan los comportamientos para cada competencia específica

	Competencia	Comportamiento Observable
<b>Específicas</b>	Organización	Mantengo mi área de trabajo ordenada y limpia.
		Cuando miro un área de la empresa desordenada me preocupo en limpiarla y así evitar accidentes.
	Rapidez	Efectúo con rapidez las funciones asignadas en el puesto de trabajo que desempeño.
		Cumplo con los horarios de despacho establecidos por la empresa.
	Trabajo en Equipo	Coordino las actividades asignadas con las de los otros miembros del grupo y así llegar a los objetivos que se poseen.
		Acompaño a los demás en el proceso de aprender de los errores.
	Conocimiento de los Productos	Conozco los productos de la compañía a la que laboro
		Conozco las ventajas y desventajas de cada producto que ofrece la empresa a la que laboro.
	Empatía	Soy una persona abierta y dispuesta a escuchar a los demás en el momento que tenga un conflicto
		Me considero una persona capaz de entender a los demás.

Las competencias genéricas y específicas mencionadas anteriormente se utilizaron para medir el nivel de las competencias laborales de tres puestos operativos de una empresa que se dedica a la venta de repuestos para automóviles y motocicletas.

## **2.4 Alcances y limites**

Abarca a todos puestos de nivel operativo que se dedican a la venta de repuestos para automóviles y motocicletas entre las edades de 20-50 años y que poseen como mínimo un año de laborar en la empresa Cabe mencionar que la empresa no cuenta con el nivel de competencias genéricas y específicas para este nivel jerárquico, solo para nivel administrativo.

Los resultados alcanzados en esta investigación solamente aplican para el nivel operativo. La investigación no abarca a empresas extranjeras. Al igual no es aplicable a colaboradores externos a las empresas que se dedican a la comercialización de repuestos para automóviles y motocicletas.

Una de las limitaciones que podrían surgir durante la realización de la investigación son: falta de tiempo para responder el cuestionario; debido a que los colaboradores tienen que atender a los clientes físicamente y por teléfono. Otra limitación es la falta de conocimiento en el tema.

## **2.5 Aporte**

A la empresa le ayudó a conocer más a su personal porque proporciona qué competencias faltan qué desarrollen sus colaboradores y de esa manera capacitar a su personal. Al momento de contratar nuevos colaboradores ayuda al departamento de recursos humanos ya que facilita el proceso de reclutamiento y selección.

A la carrera de Psicología Industrial/Organizacional ya que es un tema actual, donde las empresas se están capacitando para crear personal competente en el mercado.

Esta investigación sirvió a todas aquellas personas que se dedican a la comercialización de repuestos y que deseen saber que competencias desarrollar para entrar al negocio de comercialización de repuestos para automóviles y motocicletas.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

El presente estudio se realizó en una empresa que comercializa repuestos para automóviles y motocicletas de la ciudad de Guatemala, con el enfoque de compra y venta de los mismos.

En la empresa de estudio, se seleccionaron a auxiliares de bodega, auxiliares de fábrica y despachadores de producto; para esta investigación se trabajó con el universo, ya que, por ser un trabajo descriptivo, se necesita un número considerable de sujetos. De ambos sexos, con edades comprendidas de 20 a 50 años la muestra con la que se trabajó es de cien por ciento de la población. Se realizó enfocado a puestos operativos.

Las características que describen a los sujetos de estudio son las siguientes:

**Tabla 1: Sexo de las personas encuestadas**

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	22	79
Femenino	11	21
Total	33	100

Elaboración propia (2017)

**Tabla 2: Edad de las personas encuestadas**

<b>Rango de Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
20-30	27	82
31-40	4	4
41-50	2	2
Total	33	100

Elaboración propia (2017)

**Tabla 3: Nivel educativo de los colaboradores encuestados**

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ningún título	12	36
Título a nivel medio	20	20
Grado técnico	1	1
Licenciatura	0	0
Total	33	100

Elaboración propia (2017)

**Tabla 4: Años de experiencia de las personas encuestadas**

<b>Años de Experiencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
6 meses a 1 año	2	6
1 año a 2 años	7	21
2 años a 3 años	3	9
3 años a 4 años	8	24
4 años a 5 años	2	6
5 años a más	11	34
Total	33	100

Elaboración propia (2017)

**Tabla 5: Estado civil de los colaboradores encuestados**

<b>Estado Civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero	11	33
Unido	5	15
Casado	16	49
Viudo	1	3
Total	33	100

Elaboración propia (2017)

**Tabla 6: Puestos encuestados**

<b>Puesto</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Auxiliares de Fábrica	10	30
Despachadores de Producto	15	46
Auxiliares de Bodega	8	24
Total	33	100

**Elaboración propia (2017)**

### **3.2 Instrumento**

Como instrumento de la presente investigación se realizó un cuestionario autoaplicable basado en diversos estudios, los resultados se hallan mediante análisis estadístico, dichos resultados coinciden con la teoría y se obtendrá evidencia sobre la validez del instrumento.

La validez de expertos se obtuvo con el apoyo de Mgtr Estuardo Ceballos, Dra. Edna Karina Vaquerano y la aprobación de la empresa donde se aplicó el instrumento.

El instrumento tuvo como objetivo medir el nivel de las competencias genéricas y específicas necesarias en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.

El cuestionario se compone de una serie y expone competencias que miden los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores. El instrumento consta de 19 ítems, que buscan establecer las competencias genéricas y específicas de los auxiliares de bodega, auxiliares de fábrica y despachadores de producto. En esta serie se enlistan 19 criterios de desempeño, 3 por cada competencia genérica a evaluar y 2 por cada competencia específica. A través de la selección de una escala tipo Likert (Siempre, A veces, Casi nunca y Nunca) los

sujetos deben de responder con base en su experiencia qué criterios de desempeño identifican a un auxiliar de bodega, un auxiliar de fábrica y un despachador de producto y seleccionarlo.

Las competencias propuestas para el presente estudio son las siguientes:

### **Genéricas**

- Honestidad
- Responsabilidad
- Servicio al cliente

### **Específicas**

- Organización
- Rapidez
- Trabajo en equipo
- conocimiento de los productos
- Empatía

Escala	Punteo
Siempre	4 (100)
A veces	3 (75)
Casi Nunca	2 (50)
Nunca	1 (25)

### **3.3 Procedimiento**

A continuación, se describen los pasos que se llevaron a cabo para el desarrollo del proyecto:

- Se estableció la propuesta de temas para la investigación.
- Se formó la pregunta de investigación.
- Se aprobó el tema por parte de la universidad para dar inicio a la investigación.
- Se realizó la elaboración del planteamiento del problema para comenzar con lo principal de la investigación.
- Se inició con la redacción de la introducción dividiéndola en dos partes.
- En la primera parte de la introducción se elaboraron los antecedentes nacionales e internacionales con el objetivo de aportar información valiosa para la investigación.
- En la segunda parte de la introducción se realizó la búsqueda de información en internet, libros y revistas con el objetivo de detallar que temas están relacionados con el tema a investigar.
- Se realizó la autorización de la empresa para posteriormente poder aplicar el instrumento a utilizar.
- Se analizó la posible población que se evaluara en la investigación y en base a lo planeado se redacta el método describiendo la muestra a evaluar.
- Se comenzó a elaborar el posible instrumento a utilizar en la empresa donde se llevará a cabo la investigación.
- Se detalló paso a paso el procedimiento utilizado en la investigación.
- Se estableció el diseño y metodología estadística de la investigación.
- Se estableció con la empresa día y hora para aplicar el instrumento.
- Se realizó el trabajo de campo.
- Se analizó los resultados obtenidos en el instrumento.
- Se realizó el capítulo de discusión de resultados.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.
- Se realizó el último capítulo de la investigación llamado referencias.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

La presente investigación es de tipo descriptivo, la cual Hernández, Fernández y Baptista (2010), mencionaron que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Los autores mencionados anteriormente mencionan que el propósito de este tipo de investigación es indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. Se utiliza estadística básica que incluye el manejo de porcentajes, promedios y matrices para tabulación de datos.

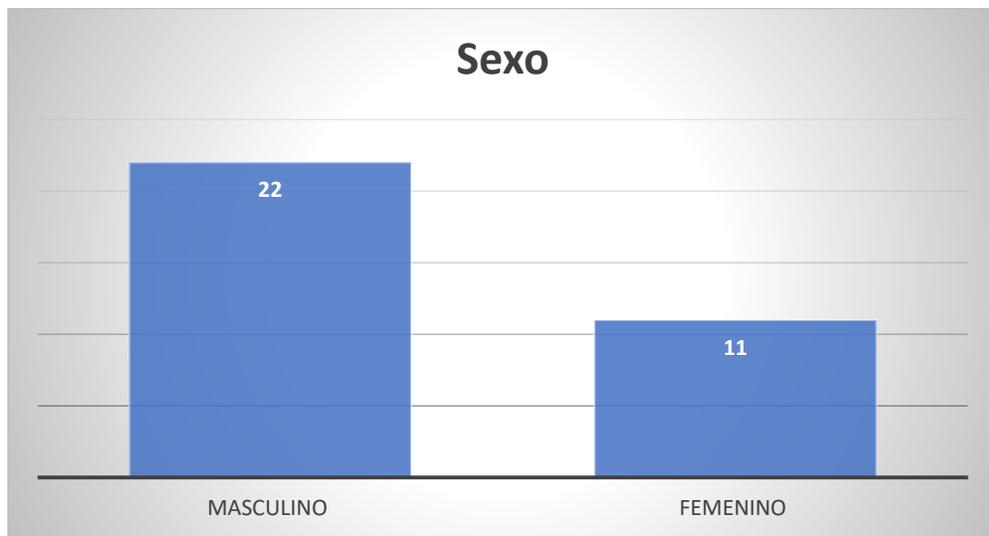
Para poder obtener los resultados del cuestionario se realizó el siguiente procedimiento:

- Se deben de sumar todos los resultados obtenidos por competencia.
- Al total obtenido por competencia se le debe de sacar un porcentaje.
- Al porcentaje obtenido por competencia se le debe de realizar una regla de tres para poder sacar el resultado por escala.
- El resultado obtenido en la escala se debe de pasar a porcentaje para poder realizar el análisis de la gráfica.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

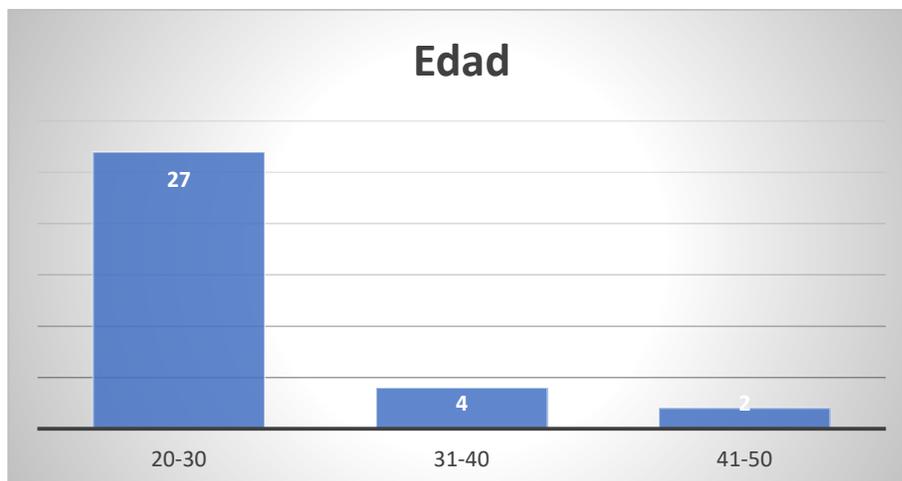
A continuación, se presentan los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento, el cual tuvo como objetivo medir las competencias genéricas y específicas en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.

El instrumento se aplicó al universo de trabajadores operativos de una empresa que comercializa repuestos, el cual, en el momento de realizar el trabajo de campo, se encontraba conformado por 33 personas distribuidas en auxiliares de bodega, auxiliares de fábrica y despachadores de producto.



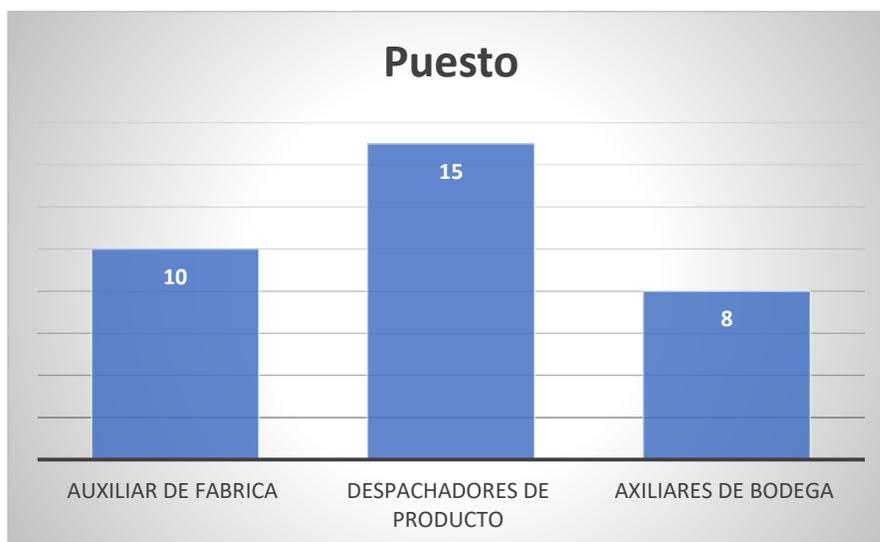
Gráfica no. 1 Personas encuestadas, divididas por sexo elaboración propia (2017)

En la gráfica 1 se puede observar que de las 33 personas encuestadas 22 son del sexo masculino que equivale a un 79%, en cuanto al sexo femenino 11 personas se lograron encuestar teniendo un equivalente a 21%.



Gráfica no. 2 Personas evaluadas divididas por edades elaboración propia (2017)

En la gráfica 2 refleja que la mayoría de trabajadores se encuentra entre 20 a 30 años, el rango de edad que se encuentra en la mediana es de 31 a 40 y el rango de edad de 41 a 50 se encuentra de último lugar ya que solo dos colaboradores tienen esa edad.

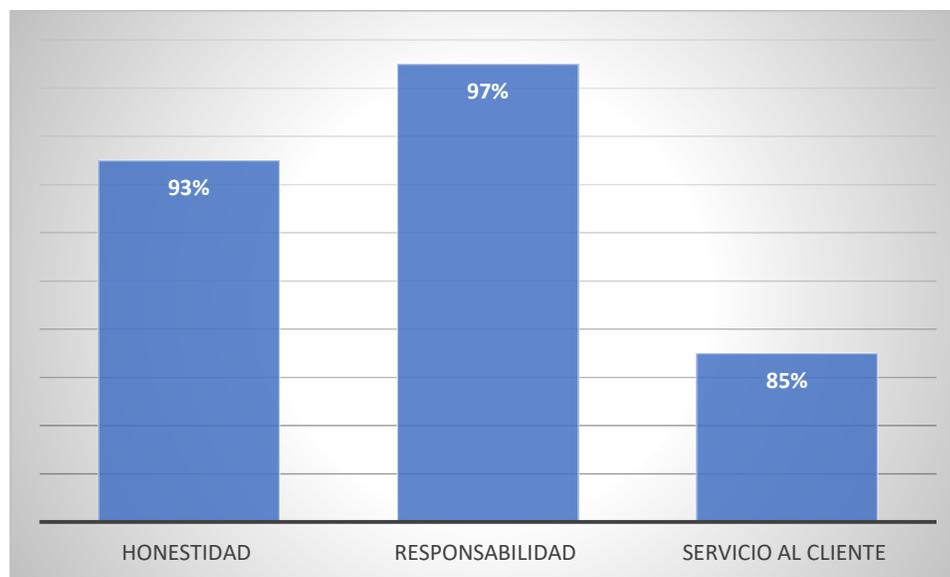


Gráfica no. 3 Personas evaluadas divididas por puesto elaboración propia (2017)

En la gráfica 3 se e observa que la mayoría de las personas encuestadas desempeñan el puesto de despachadores de producto, con 15 colaboradores, el

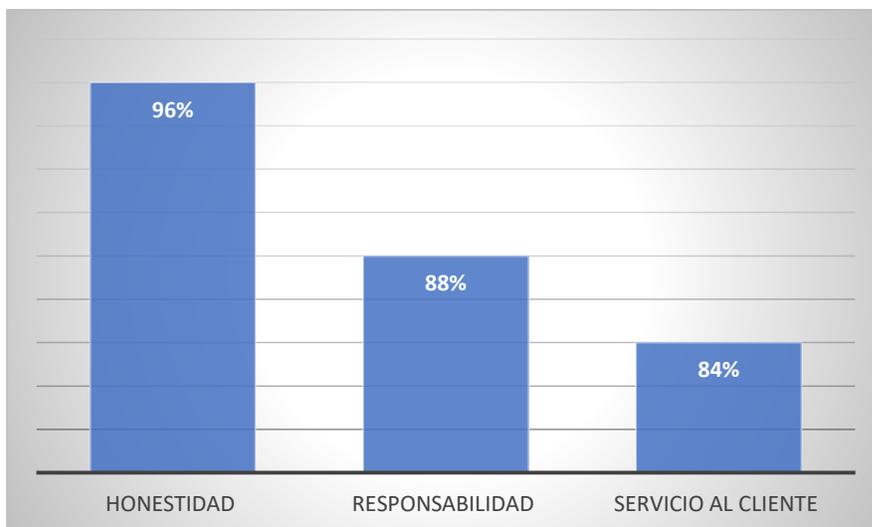
puesto que le sigue auxiliares de fábrica con 10 personas y por último el puesto con menos encuestados es auxiliar de bodega con 8 trabajadores.

### **Análisis de competencias genéricas y específicas**



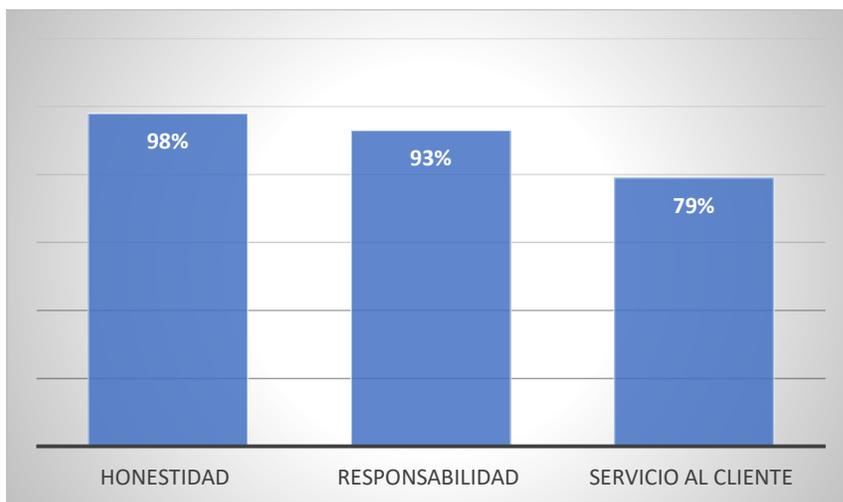
Gráfica no. 4: Porcentaje de competencias genéricas en un despachador de producto elaboración propia (2017)

En la presente gráfica se observa que un despachador de producto tiene más desarrollada la competencia Responsabilidad con un 97%. La competencia servicio al cliente tuvo como resultado un 85% por lo tanto es una competencia con poco desarrollo y se debe de aumentar ya que los colaboradores se comunican con los clientes.



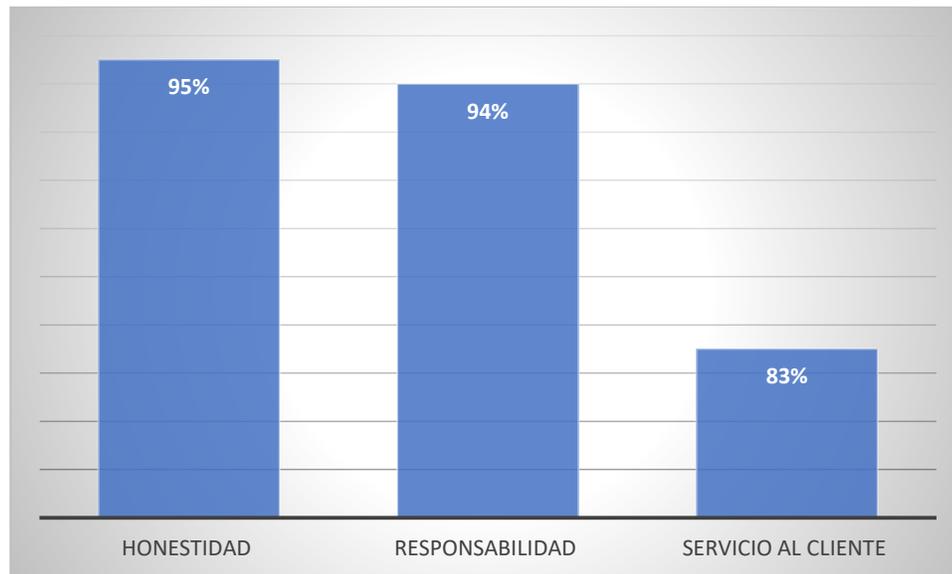
Gráfica no. 5: Porcentaje de competencias genéricas en un auxiliar de bodega elaboración propia (2017)

En la gráfica cinco se puede observar que un auxiliar de bodega tiene más desarrollada la competencia Honestidad, y la competencia con menos desarrollo es servicio al cliente por lo que se puede determinar que un auxiliar de bodega no interactúa con los clientes.



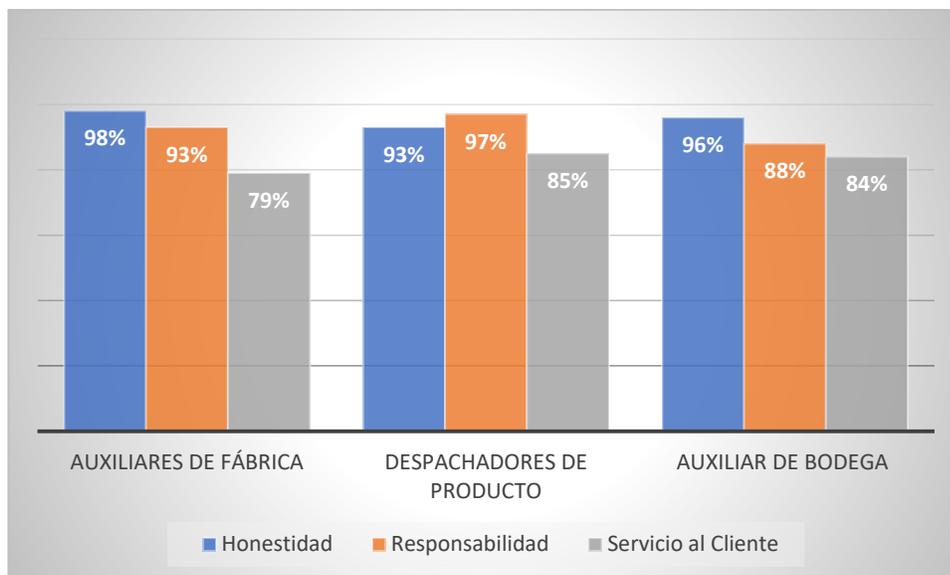
Gráfica no. 6: Porcentaje de competencias genéricas en un auxiliar de fábrica Elaboración propia (2017)

El gráfico 6 refleja los porcentajes obtenidos por competencia genérica en un auxiliar de fábrica, la competencia Honestidad es la que predomina con un puntaje de 98%, le sigue Responsabilidad con un 93%. La competencia que menos puntaje es Servicio al cliente con un porcentaje que se encuentra en un 79%.



Gráfica no. 7: Grafica general de competencias genéricas elaboración propia (2017)

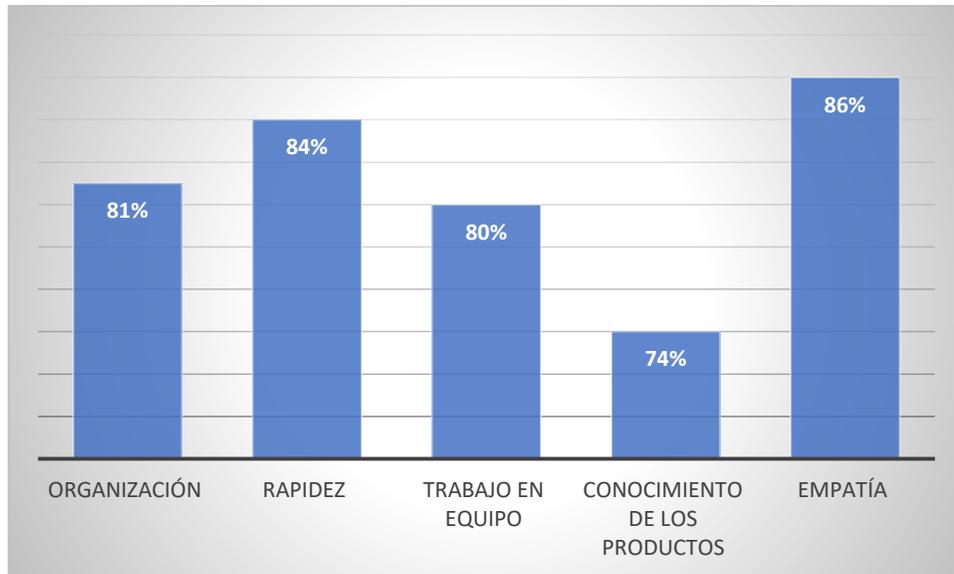
En la gráfica siete, podemos observar que tanto Honestidad como Responsabilidad puntuaron arriba de un 90%, siendo las competencias más desarrolladas por los colaboradores. Por otro lado, la competencia servicio al cliente tuvo como resultado un 83% por lo que esta área se debe de reforzar.



Gráfica no. 8: Comparación de competencias genéricas por puesto elaboración propia (2017)

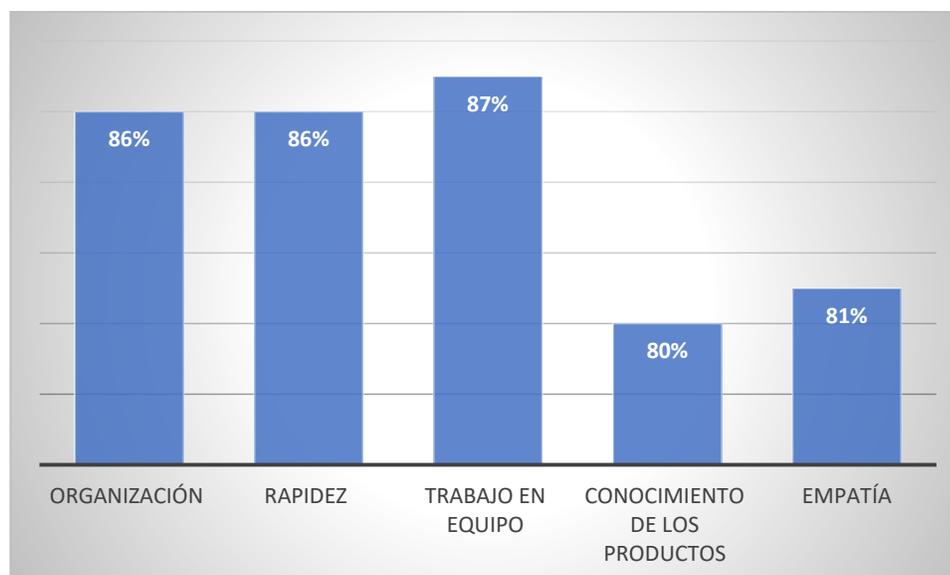
El gráfico 8 refleja las competencias genéricas por puesto, donde se puede observar que un despachador de producto tiene más desarrolladas las competencias le sigue el auxiliar de bodega y por último el auxiliar de fábrica.

En la grafica general de competencias genéricas se puede observar que un auxiliar de fábrica tiene más desarrollada la competencia Honestidad. Un despachador de producto tiene mas desarrollada Responsabilidad. Y por último un auxiliar de bodega sobresale la competencia Honestidad.



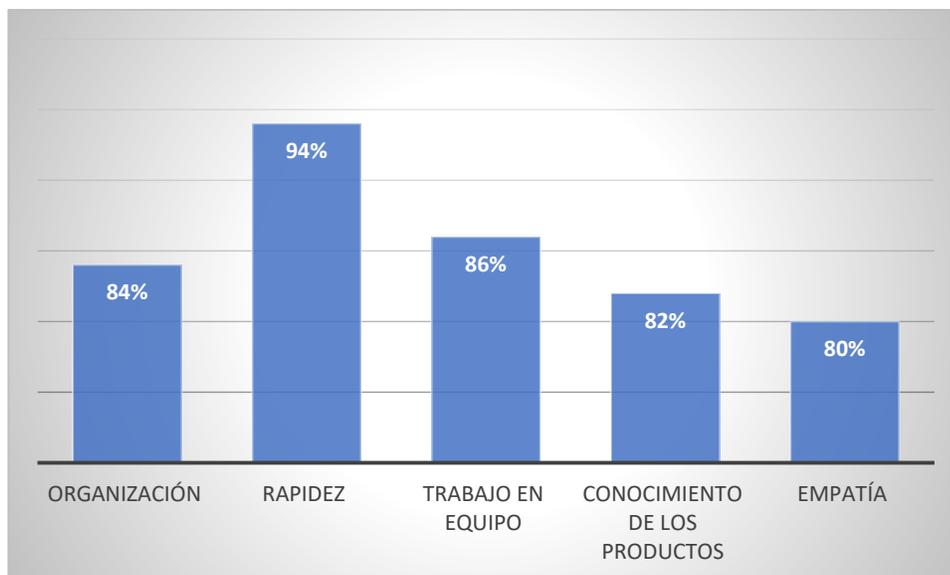
Gráfica no. 9: Porcentaje de competencias específicas en un despachador de producto elaboración propia (2017)

En la presente gráfica, se puede observar la distribución de las competencias específicas en un despachador de producto. Se midió el nivel de las competencias en la compañía teniendo como resultado que la competencia más desarrollada es Empatía teniendo un puntaje del 86%. Por otro lado, la competencia con puntaje más bajo es conocimiento de los productos teniendo como resultado un 74%, este resultado puede afectar a la organización ya que los colaboradores no conocen que productos ofrece la empresa.



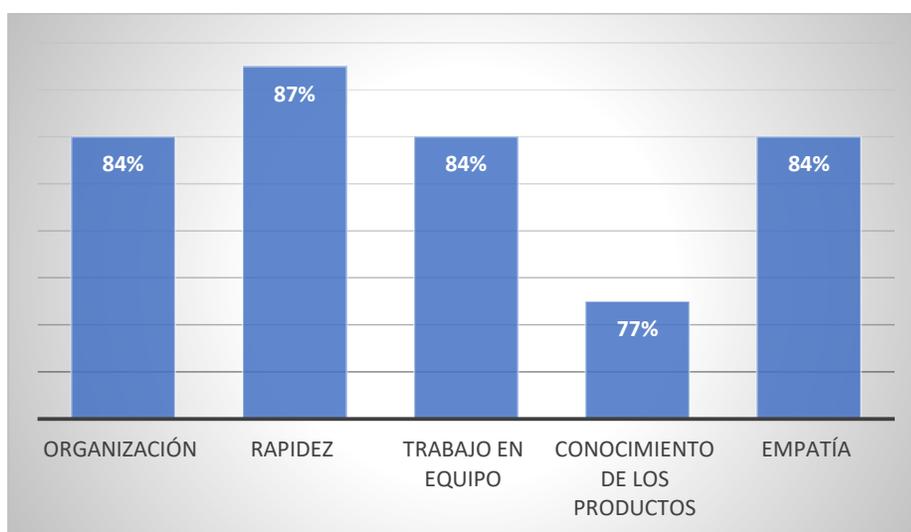
Gráfica no. 10: Porcentaje de competencias específicas en un auxiliar de bodega elaboración propia (2017)

En la presente gráfica, 10 muestra el porcentaje de cada competencia específica en un auxiliar de bodega. La competencia con mayor puntaje fue la de Trabajo en Equipo con un 87%, seguido de Rapidez y Organización que obtuvieron un puntaje de 86%, la competencia Empatía tuvo un puntaje de 81% y la competencia menos desarrollada es conocimiento de los productos con un 80%, por lo que se puede determinar que esta competencia se debe de mejorar dando capacitación a los colaboradores.



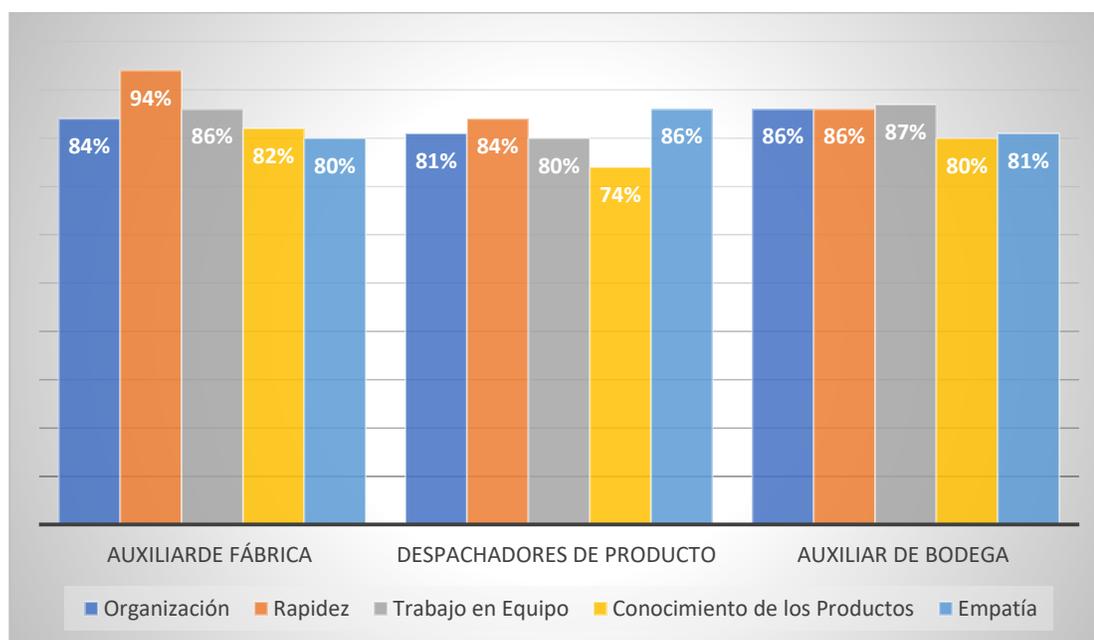
Gráfica no. 11: Porcentaje de competencias genéricas en un auxiliar de fábrica elaboración propia (2017)

En la presente gráfica, se puede observar que un auxiliar de fábrica tiene más desarrollada la competencia Rapidez que tuvo un puntaje de 94%, esto se debe a que las personas que laboran en esta área deben de cumplir con el tiempo de entrega del producto, la competencia con menos puntaje obtenido es Empatía con un puntaje de 80%.



Gráfica no. 12: Grafica general de competencias específicas elaboración propia (2017)

En la gráfica once, podemos observar que la competencia Rapidez puntueo Arriba de un 85% siendo la más desarrollada por los colaboradores. En cuanto a Organización, Trabajo en Equipo y capacidad de entender a los demás puntuaron entre un 80% y 85% Por otro lado, la competencia conocimiento de los productos tuvo como resultado un 77% por lo que esta área se debe de reforzar.



Gráfica no. 13: comparación de competencias específicas por puesto elaboración propia (2017)

El gráfico refleja las competencias específicas por puesto, donde se puede observar que un auxiliar de fábrica tiene más desarrolladas las competencias le sigue el auxiliar de bodega y por último el despachador de producto.

competencias le sigue el auxiliar de bodega y por último el auxiliar de fábrica.

En la gráfica general de competencias específicas se puede observar que un auxiliar de fábrica tiene más desarrollada la competencia Rapidez. Un despachador de producto tiene más desarrollada Empatía. Y por último un auxiliar de bodega sobresale la competencia Trabajo Equipo.

## **V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

A continuación, se presenta la discusión de resultados los cuales fueron obtenidos por la medición de las competencias laborales aplicadas a los colaboradores de nivel operativo mediante el Cuestionario de competencias genéricas y específicas de los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles.

El desarrollo de las competencias laborales es un aspecto esencial para el desarrollo de las organizaciones, tal como lo indicó la Organización Internacional del Trabajo OIT (2012) la definió como una capacidad afectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real con el fin de poder demostrarse.

En la actualidad las competencias laborales están tomando un papel importante dentro de la empresa donde se puede determinar si la empresa puede llegar al éxito o al fracaso.

La implementación de la gestión por competencias es fundamental, tal como lo indica La vanguardia (2015) que estableció que la gestión por competencias es un proceso que permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente.

La ventaja del modelo de gestión por competencias brinda a la empresa un mejoramiento ya que garantiza el éxito, la Organización Panamericana para la salud, (citado por Méndez, 2016) Indicó que es importante identificar las ventajas de los colaboradores ya que es el mayor valor dentro de la organización y si la

fuerza del trabajo es calificada para la realización de sus funciones la organización obtendrá grandes beneficios.

Basado en los resultados obtenidos en esta investigación se ha determinado que el nivel de las competencias genéricas y específicas es alto, las competencias genéricas son las siguientes: Honestidad, Responsabilidad y Servicio al Cliente, y las que puntaron más alto son Responsabilidad y Honestidad, esto da la pauta que la empresa puede confiar y apoyar a los colaboradores para lograr un mejor desempeño.

López (2016) realizó un estudio, donde se demostró que los niveles de competencias de los mandos medios y altos de la empresa en algunos casos son, variables ya que varias de las competencias tienen resultados elevados y otras muy bajos. Relacionando este estudio se identificó que algunas de las competencias tienen alto su nivel y otras competencias tienen bajos sus resultados y se debe a la falta de atención de parte de la empresa.

Con los resultados de las competencias genéricas, vemos la necesidad de reforzar el servicio al cliente ya que tuvo un resultado bajo comparado con las otras dos competencias, se debería capacitar a los colaboradores de los tres puestos ya que todos tienen contacto directo con los clientes. De igual forma a la organización le favorece ya que tienen colaboradores competentes y pueden brindar un mejor servicio.

Valle (2015) realizó un estudio, donde se determinó que las competencias planificación y organización, visión y anticipación, conocimiento de la empresa y capacidad de análisis son las que caracterizan y predominan a los colaboradores. Se recomendó que la organización cree un plan de capacitación por cada colaborador para reforzar dichas competencias. Relacionando el presente estudio las competencias que predominan son: Honestidad, Responsabilidad, Trabajo en Equipo, Rapidez. Teniendo Honestidad un valor de: 95%, Responsabilidad obtuvo un valor de: 94% y Servicio al cliente obtuvo un valor 83%. Se recomendó

la organización crear un plan personalizado donde se refuerce cada competencia y se mejore el desempeño de los colaboradores.

Otro aspecto relevante dentro de la investigación son los resultados obtenidos de las competencias específicas las cuales son: Organización, Rapidez, Trabajo en Equipo, Conocimiento de los productos y Empatía.

Pereira (2011) realizó un estudio, que tuvo como resultado que la orientación ética e inteligencia emocional obtuvieron un puntaje de 96% por lo tanto son las competencias de mayor importancia dentro de la empresa FONDAS, relacionando esta investigación la competencia inteligencia emocional va muy de la mano con las competencias evaluadas en la presente investigación ya que los trabajadores deben de ser empáticos con los demás y tratar de entender las situaciones por la que está pasando cada colaborador se recomendó dar capacitaciones o talleres donde se profundice y se mejore la inteligencia emocional del colaborador.

En la presente investigación las competencias Organización, Rapidez, Trabajo en Equipo y Empatía tuvieron un alto nivel de desarrollo en los tres puestos evaluados por lo tanto estas cuatro competencias se deben de seguir evaluando y aumentando su nivel para evitar que en un futuro tengan malos resultados.

Torres y Castañeda (2010) realizaron una investigación donde se muestra que el trabajo de campo permite identificar aquellas competencias laborales que son primordiales para capacitar a los integrantes del área de ventas, se pudo observar que la competencia negociación y orientación a resultados, solo el 25% la eligió como parte de las competencias laborales de su perfil de cargo. El presente estudio se relaciona ya que en el trabajo de campo también se muestra que competencias son primordiales en un auxiliar de fábrica, en un auxiliar de bodega y en un despachador de producto, se observó que en los tres puestos

evaluados la competencia Rapidez tuvo un valor de: 87% por lo tanto todos la eligieron como competencia primordial.

Se determinó que conocimiento de los productos es una competencia débil dentro de la organización por lo tanto se debe de reforzar brindando charlas o talleres a los colaboradores de los tres puestos evaluados.

Los resultados obtenidos proponen una visión de las competencias manejadas por el personal operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles, la organización tiene un perfil de competencias definido y en general todas ellas se encuentran en el promedio y sobre el promedio, esto indica que las competencias con un nivel bajo se deben de mejorar ya que los colaboradores deben de poseer todas las competencias altamente desarrolladas para tener un alto desempeño en la empresa.

Al determinar los aspectos a mejorar se determinó que la empresa podría encontrar un fortalecimiento, siguiendo los objetivos establecidos en el presente estudio.

Por otra parte, en los resultados correspondientes se puede constatar que efectivamente se cumple lo establecido en el objetivo general ya que se logró medir el nivel de competencias en un despachador de producto, un auxiliar de bodega y un auxiliar de fábrica.

Para finalizar, después de ser observados los resultados; se determinó que las competencias laborales en un colaborador son esenciales para desempeñar un puesto, asimismo esto favorece a la empresa ya que mejora el desempeño del colaborador.

## VI. CONCLUSIONES

- Se concluyó que un despachador de producto tiene menos desarrollada la competencia “servicio al cliente”, esta área se debe de mejorar ya que el colaborador que labora en esta área tiene comunicación con los clientes.
- Un auxiliar de fábrica tiene menos desarrollada la competencia “Empatía”, esta competencia se debe de reforzar ya que las personas trabajan en equipo.
- Las tres competencias genéricas evaluadas están en el promedio; teniendo a “Honestidad” como competencia más desarrollada por los colaboradores, sin embargo, servicio al cliente tiene un puntaje bajo comparado con las otras dos competencias evaluadas.
- Se determinó que un despachador de producto y un auxiliar de bodega tienen baja la competencia “conocimiento de los productos”, por lo tanto, esta competencia se debe de reforzar ya que es una competencia fundamental para desempeñar estos puestos.
- En las competencias específicas evaluadas, todas tienen un buen puntaje según el rango de calificación, pero comparando los resultados la competencia “conocimiento de los productos” tiene un puntaje bajo.
- Se concluyó que de los tres puestos evaluados los despachadores de producto tienen más desarrolladas las competencias genéricas, siendo “Responsabilidad” la más alta, seguido de “Honestidad” y por último “Servicio al Cliente”

- Se determinó que de los tres puestos evaluados los Auxiliares de fábrica tienen más desarrolladas las competencias específicas, siendo “Rapidez” la más alta, seguido de “Trabajo en Equipo” y “Organización”, le sigue “Conocimiento de los productos” y por último “Empatía”.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda crear un plan de capacitación enfocándolo a competencias laborales y dando a conocer a los colaboradores qué competencias a adquirido durante su desempeño en la empresa.
- Brindar al colaborador de nuevo ingreso el proceso de inducción para que obtenga conocimientos, habilidades y actitudes para poder manifestar un buen servicio al momento de que esté tratando con un cliente.
- Brindar al colaborador los conocimientos necesarios para lograr un buen desempeño dentro de la empresa y de esa manera llegar a los objetivos establecidos por la organización.
- Realizar actividades donde el colaborador se dé cuenta que conocimientos, habilidades y actitudes posee y que más herramientas puede adquirir para poder ser una persona eficiente en el departamento al que pertenece.
- Para la psicología industrial se recomienda realizar mas investigaciones sobre competencias laborales ya que es un tema fundamental en el área de reclutamiento y selección.
- Se recomienda realizar más investigaciones relacionadas con competencias de destreza donde se pueda observar al colaborador en diferentes áreas y así poder generar buenos resultados.

## VIII. REFERENCIAS

- Anónimo (2011). *¿Qué es el análisis ocupacional?* (Homepage). Recuperado de: <https:// analisisocupacional.wordpress.com/2011/10/19/ ¿que-es-el-análisis-ocupacional/>
- Anónimo (s/f). *Desarrollo de competencias internas* (Homepage). Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/144819201/Desarrollo-de-Competencias-Internas>
- Castañeda, C. y Orjuela, C. (2010). *Capacitación por competencias laborales*. (Tesis de licenciatura, Universidad Javeriana). Recuperado de: <file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/tesis383%20antecedente%20internacional%20.pdf>
- Formación General e Inglés (s/f). *Competencias genéricas*. (Homepage). Recuperado de: <http://plataforma.uchile.cl/01/competencias-genericas/>
- García, E. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (Homepage). Recuperado de: <http://eusebia42.blogspot.com/2011/03/metodo-dacum.html>
- Gordillo, H. (2004). *Evaluación de competencias laborales*. (Homepage). Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-competencias-laborales/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.). México: McGraw - Hill.
- Herrera, A. (2015). *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar, Campus de Huehuetenango, Guatemala.

INTECAP, (2003). *Sistema de evaluación y certificación de la competencia laboral del INTECAP*. (Homepage). Recuperado de: <file:///C:/Users/josep/Dropbox/Tesis/Tesis%20Guia.pdf>

Jiménez, N. (2013). *Competencias gerenciales en los directores de los centros de orientación de la universidad del Zulia*. (Tesis de maestría, Universidad de Zulia). Recuperado de: [file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/jimenez\\_nayibes%20antecedente%20internacional%20.pdf](file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/jimenez_nayibes%20antecedente%20internacional%20.pdf)

Juárez, F. (2011). *Análisis ocupacional, funcional y constructivista*. (Homepage). Recuperado de: <http://fer-drew.blogspot.com/2011/03/analisis-ocupacional-funcional-y.html>

La Vanguardia (2015). *¿Qué es la gestión por competencias?* (Homepage). Recuperado de: <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>

La Voz (2017). *¿Qué es un empleado operativo?* (Homepage). Recuperado de: <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-empleado-operativo-7644.html>

López, N. (2016). *Estudio de las competencias laborales de los colaboradores del restaurante hacienda don rafa situado en Cobán, av*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar, Campus de Alta Verapaz, Guatemala.

Méndez, C. (2016). *Definición de las competencias laborales necesarias para las enfermeras*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar, Campus de Escuintla, Guatemala.

Mendoza, I. (2013). *Competencias básicas, genéricas y específicas*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/competencias-basicas-genericas-y-especificas/>

- Mertens, I. (2000). *a Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.oei.es/historico/oeivirt/fp/01cap04.htm>
- Moscoso, E. (2016). *Perfil de competencias genéricas y específicas necesarias para los facilitadores internos de una empresa de telecomunicaciones*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Noriega, A. (2014). *DACUM, SCID Y AMOD*. (Homepage). Recuperado de: <https://es.slideshare.net/AROLDODAVID/dacum-scid-y-amod>
- Organización Internacional del Trabajo (2012). *¿Que son las competencias laborales?* (Homepage). Recuperado de: <http://www.oitcinterfor.org/página-libro/1-¿qué-competencia-laboral>
- Pereira, L. (2011). *Las competencias laborales de los directivos y coordinadores regionales y su incidencia en el logro de los objetivos y políticas del fondo de desarrollo agrario socialista (FONDAS)*. (Tesis de licenciatura, Universidad de Caracas). Recuperado de: <file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/antecedente%20internacional.pdf>
- Proempleoperu (2012). *Ventajas de la certificación de competencias laborales*. (Homepage). Recuperado de: <https://redproempleo.wordpress.com/2012/02/ventajas-de-la-certificacion-decompetencias-laborales/>
- Ramírez, M. (2017). *Selección por competencia*. (Homepage). Recuperado de: [http://www.laboris.net/static/em\\_diccionario\\_seleccion-competencias.aspx](http://www.laboris.net/static/em_diccionario_seleccion-competencias.aspx)
- Rodríguez, E. (2011). *Método Dacum*. (Homepage). Recuperado de: <http://eusebia42.blogspot.com/2011/03/metodo-dacum.html>

- Salguero, S. (2009). *Certificación de competencias laborales: el caso del sector de la industria naval de La Ciudad de Mar del Plata. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Mar de plata)*. Recuperado de: [file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/salgueiro\\_ss%20antecedente%20internacional.pdf](file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/salgueiro_ss%20antecedente%20internacional.pdf)
- Sánchez, E. (2012). *Las competencias laborales en el desempeño de la función del contador público en las fuerzas armadas nacionales: clave en el éxito institucional. (Tesis de maestría, Universidad de Carabobo)*. Recuperado de: <file:///C:/Users/josep/Dropbox/antecedentes/Esanchez.%20antecedente%20internacional%20pdf.pdf>
- Secretaria de Educación Pública y Conocer, (s/f). *¿Qué es la certificación de las competencias?* (Homepage). Recuperado de: [http://www.conocer.gob.mx/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=179](http://www.conocer.gob.mx/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=179)
- Soto, B. (s/f). *Las competencias genéricas y las competencias específicas.* (Homepage). Recuperado de: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/gestion-competencias/35854/las-competencias-genericas-y-las-competencias-especificas/>
- Soto, N. (2006). *Selección de personal basada en competencias laborales caso: almacenes Magno Mercantil, S.A.* (Homepage). Recuperado de: <file:///C:/Users/josep/Dropbox/documentos%20Marco%20Teórico/Tesis%20Competencias%20Laborales.pdf>
- Valle, E. (2015). *Determinación de las competencias laborales de los colaboradores administrativos que poseen personal a su cargo de una empresa elaboradora de productos para el cuidado personal y del hogar.*

Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar Campus de Escuintla, Guatemala.

Zuluaga, A. (2014). *Metodología AMOD*. (Homepage). Recuperado de: <https://prezi.com/uofwr1tpidjj/metodologia-amod/>

**ANEXOS**

## ANEXO 1

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Nombre:</b>	Cuestionario de competencias genéricas y específicas de los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles
<b>Autor:</b>	José Manuel Peralta Castro
<b>Objetivo:</b>	Medir las competencias genéricas y específicas en los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles de la ciudad de Guatemala.
<b>Qué mide:</b>	El nivel de las competencias genéricas y específicas de un trabajador operativo.
<b>Reactivos:</b>	Constituye de 1 serie que evalúa las competencias genéricas y específicas de un operario a través de 19 criterios de desempeño. Existen 3 criterios por competencia genérica y 2 criterios por competencia específica.
<b>Forma de Aplicar:</b>	Autoaplicación
<b>Escala de Medición:</b>	Siempre=4 puntos/ A veces= 3 puntos/ Casi Nunca= 2 puntos/ Nunca= 1 punto
<b>Punteos a obtener:</b>	En cada competencia genérica evaluada, se puede tener un máximo de 12 puntos y un mínimo de 1 punto y por cada competencia específica evaluada se puede tener un máximo de 8 puntos y un mínimo de 1 punto
<b>Tiempo de Resolución:</b>	Para determinar el nivel de competencias de un operario puede variar entre 10 y 15 minutos.

## Anexo 2



# Cuestionario de competencias genéricas y específicas de los trabajadores de nivel operativo de una empresa de repuestos para motocicletas y automóviles

## Datos Generales

Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_      Edad: \_\_\_\_\_      Estado Civil: \_\_\_\_\_

Nivel Educativo: \_\_\_\_\_ Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Instrucciones: A continuación, se presenta un listado de comportamientos.

Lea detenidamente cada comportamiento, indique en la escala, con cual se identifica más.

Donde Siempre = 4 (100), A veces = 3 (75), Casi Siempre = 2 (50), Nunca = 1 (25).

No.	Preguntas	Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>Competencias Genéricas</b>					
<b>Honestidad</b>					
1	Reconozco cuando tengo un error en las actividades diarias de la empresa.				
2	Cuando mi jefe me pregunta si realice mis actividades diarias, yo soy honesto y le digo la verdad.				
3	Cuando encuentro dinero en el suelo pregunto de quien es.				
<b>Responsabilidad</b>					
4	Cumplo con las funciones asignadas en el puesto de				

	trabajo.				
5	Me presento todos los días a mi puesto de trabajo.				
6	Cumplo con la jornada laboral establecida por la empresa.				
Servicio al Cliente					
7	Mantengo una actitud amable con los compañeros de mi área de trabajo.				
8	Cuando hablo con clientes trato de mantener una buena actitud.				
9	Ofrezco ayuda cuando un compañero la necesita.				
Competencias Específicas					
Organización					
10	Mantengo mi área de trabajo ordenada y limpia.				
11	Cuando miro un área de la empresa desordenada me preocupo en limpiarla y así evitar accidentes.				
Rapidez					
12	Efectúo con rapidez las funciones asignadas en el puesto de trabajo que desempeño.				
13	Cumplo con los horarios de entrega establecidos por la empresa.				
Trabajo en Equipo					
14	Coordino las actividades asignadas con las de los otros miembros del grupo y así llegar a los objetivos que se poseen.				
15	Acompaño a los demás en el proceso de aprender de los errores.				
Conocimiento de los Productos					
16	Conozco los productos de la compañía a la que laboro				
17	Conozco las ventajas y				

	desventajas de cada producto que ofrece la empresa a la que laboro.				
Empatía					
18	Soy una persona abierta y dispuesta a escuchar a los demás en el momento que tenga un conflicto				
19	Me considero una persona capaz de entender a los demás.				