



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2024,
Volumen 8, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y
DESEMPEÑO LABORAL EN UNA EMPRESA DE
LIMA, 2023**

**COMPETENCY MANAGEMENT AND JOB PERFORMANCE IN
A COMPANY IN LIMA, 2023**

Alfonso Javier Vilca Montalvo
Universidad Nacional del Callao, Perú

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12345

Gestión por Competencias y Desempeño Laboral en una Empresa de Lima, 2023

Alfonso Javier Vilca Montalvo¹

avilca02@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0605-5163>

Universidad Nacional del Callao

Perú

RESUMEN

La presente investigación tuvo por finalidad determinar la relación de la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en una empresa, durante el período del mes de enero a junio del 2023. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue aplicada, de alcance correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, transversal. La muestra fue no probabilística, con 30 encuestados. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach, que para la variable gestión por competencias fue de 0.867 y para la variable desempeño Laboral fue de 0.828, observándose una alta confiabilidad. Se logró también determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la empresa, a través del estadístico de Rho de Spearman, cuyo resultado fue 0.954, considerada como una correlación muy fuerte, por lo que se concluye que las dos variables están significativamente relacionadas. Por otro lado, se evaluó la hipótesis a través de una Correlación Simple, con un análisis de Correlación Bivariada, obteniéndose las tablas de distribución de frecuencias y los gráficos de % de niveles de las variables y sus respectivas dimensiones, dando como resultado general mayoritario que el 56,7% de los encuestados considera a la variable gestión por competencias en un nivel regular y que el 60,0% considera a la variable desempeño laboral en un nivel medio.

Palabras clave: Gestión por competencias, desempeño laboral, reclutamiento del personal, capacitación del personal, selección del personal

¹ Autor principal

Correspondencia: avilca02@gmail.com

Competency Management and Job Performance in a Company in Lima, 2023

ABSTRACT

The method used was hypothetical deductive, the type of research was applied, correlational in scope, with a quantitative approach; non-experimental, cross-sectional design. The sample is non-probabilistic, with 30 respondents. The technique used to collect information was the survey and the data collection instruments were the questionnaires that were duly validated through expert judgments and determining their reliability through the Cronbach's Alpha reliability statistic, which for the variable management by competencies was 0.867 and for the Labor performance variable it was 0.828, observing high reliability. It was also possible to determine the relationship between management by competencies and job performance in the company, through Spearman's Rho statistic, the result of which was 0.954, considered a very strong correlation, so it is concluded that the two variables are significantly related. On the other hand, the hypothesis was evaluated through a Simple Correlation, with a Bivariate Correlation analysis, obtaining frequency distribution tables and graphs of % levels of the variables and their respective dimensions, resulting in a general majority result that 56.7% of those surveyed consider the competency management variable at a regular level and 60.0% consider the job performance variable at an average level.

Keywords: Management by competencies, job performance, personnel recruitment, personnel training, personnel selection

Artículo recibido 13 junio 2024

Aceptado para publicación: 16 julio 2024



INTRODUCCIÓN

Desde la creación o aparición de las empresas en el mundo, ya sean entidades públicas o privadas, se han originado diferentes problemas en la gestión de las competencias del talento humano y que ello influye en el desempeño laboral del trabajador, por lo que ello determinaría un crecimiento o decrecimiento organizacional en la institución o empresa. Es por ello que la gestión de las competencias del talento humano se ve reflejada con la identificación del trabajador con la empresa y la manera en que estos aportan para originar un crecimiento en la empresa a través de la productividad laboral.

A nivel mundial el impacto de la tecnología en la era del conocimiento, como producto de la globalización y los cambios con respecto al nuevo orden económico conlleva a que las organizaciones se diferencien unas de otras por su nivel de competitividad. Así, el capital humano se convierte en principal y más importante activo de las organizaciones por encima de otros activos tales como: recursos financieros, tecnológicos y demás intangibles. Los procesos de análisis ocupacional y todos aquellos relacionados con la administración de sueldos y salarios del talento humano, han sido introducidos en el modelo de gestión por competencias. El modelo por competencias se convierte en una herramienta de carácter administrativo y gerencial que permite generar una gestión integral del talento humano basado en las competencias requeridas para un buen desempeño (Araujo y Colina, 2018).

Desarrollar un enfoque de competencias en América Latina, es muy importante para las empresas, en lo cual busca aumentar de forma general los valores que tienen cada uno de los trabajadores en sus dimensiones de conocimiento, habilidades y actitudes en afinidad con las competencias institucionales. No obstante, en la realidad, Aguirre et al. (2020) algunas empresas solo se enfocan en definir y vincular que competencias deben de tener los trabajadores en sus distintas áreas y de puestos de trabajo cuando en realidad deberían de saber o distinguir las competencias con las que cuentan sus trabajadores; ya que, los trabajadores desarrollan diferentes competencias, pero que no necesariamente tengan relación con las exigencias de la empresa (Bustamante et al. 2019).

Cabe mencionar que, en algunas empresas, Muñoz et al. (2021) el desempeño no se establece claramente su evaluación e importancia; ya que, la mayoría de los trabajadores piensan que se realizan de manera injusta, o que no está bien compensado, a otros no les gusta que los evalúen y también se cree que los jefes y gerentes solo llenan los formularios para controlarlos y justificar un despido. Lo que no saben

los trabajadores es que estas evaluaciones les permiten ver cómo es su desempeño de forma periódica, y esto podría llevar a ascensos y hasta incluso aumento de sueldo. Y por otro lado lo negativo, sería que afectan su autoestima porque sienten que no aportan valor para la empresa.

Fischman (2017) el 50% de personas opinan que su evaluación de desempeño es injusta. Además, uno de cada cuatro empleados detesta las evaluaciones de desempeño más que cualquier cosa en su vida laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos piensa que los jefes y gerentes solo llenan los formularios de evaluación de desempeño por cumplir y salir del tema. Lo positivo de estas evaluaciones es que permiten que las personas sean informadas de su desempeño de forma periódica y, como consecuencia, se pueda establecer una meritocracia para ascensos y aumentos de sueldo. Lo negativo es que los usuarios la sienten como un proceso burocrático que no aporta valor.

Por su parte, Ramírez-Díaz (2020) presenta que el enfoque por competencias se ha planteado como una de las propuestas contemporáneas para articular los procesos de formación con el mercado de trabajo. Sin una posición epistemológica específica, el concepto de competencias ha evolucionado en las últimas décadas hasta alcanzar una relevancia internacional destacada en la actualidad. Freitas y Odelius (2022) el concepto de competencias es común en la actualidad. Aunque tiene distintas acepciones, regularmente se consideran como una organización compleja de atributos que se basan en habilidades, conocimientos, actitudes y valores, los cuales se evalúan en situaciones determinadas de modo que su incorporación a los procesos educativos se ha dado de forma cada vez más contundente como parte de las políticas actuales de preparación para el mundo del trabajo. Marín (2021) el enfoque de competencias está cada vez más extendido dentro de la gestión de recursos humanos de las empresas y organizaciones de todo tipo. Mendieta-Ortega et al. (2020) la razón de esta aceptación del enfoque de competencias se puede considerar que está en las ventajas que aporta a la gestión de las personas que conforman una organización, al permitir que ésta sea más eficaz y eficiente y, como consecuencia, más útil y rentable para la empresa. Mina y Barzola (2020) la adopción del enfoque de competencias obliga a utilizar técnicas que permitan evaluar y desarrollar los comportamientos de los sujetos, siempre en función de las exigencias que plantea el puesto de trabajo.

Sobre el desempeño laboral, Montenegro y Valenzuela (2019) destacan que es un aspecto importante debido a que el trabajador refleja la máxima eficiencia de sus funciones logrando resultados favorables



en el puesto que ocupa para cumplir con el logro de las metas propuestas por las organizaciones. Indacochea et al. (2018) los estudios sociales de la ciencia y la tecnología, constituyen a nivel mundial, un campo de trabajo consolidado en las Instituciones de Educación Superior (IES) que confrontan permanentemente la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad. También es importante Torres-Flórez et al. (2020) generar sistemas de adaptación o innovación tecnológica para propiciar un mejoramiento continuo de capacidades, cualidades, destrezas, habilidades y/o aptitudes, que van a marcar la diferencia entre un individuo con un alto desempeño laboral y otro con un nivel inferior. Vargas y Flores (2019) entendiendo que todo sujeto tiene definida sus emociones sociales y comprendiendo las capacidades de creatividad y flexibilidad de las situaciones que se definen en su entorno de trabajo, motivada por la experiencia laboral y el desenvolvimiento en el cargo mediante su potencial de desarrollo en una organización con la finalidad de valorar el desempeño laboral del talento humano y así poder darle la importancia a los sin números de elementos que se constituyen como parte esencial a la hora de definir los aspectos o puntos clave para el desarrollo de la evaluación de desempeño laboral.

Grijalva et al. (2019) el desempeño laboral bajo la perspectiva del método Dacum se alinea en cuatro dimensiones: actitud, personalidad, percepción y aprendizaje, así se configuran variables como: dedicación, trabajo en equipo, habilidades y satisfacción laboral. (Guzmán, et al. 2020) el desempeño laboral representa el comportamiento del trabajador al efectuar su cargo para contribuir al cumplimiento de los objetivos. Araujo y Colina (2018) sostiene que el análisis de desempeño permite establecer estrategias que mejoren el rendimiento individual. Guartán et al. (2019) en la actualidad el desempeño laboral puede medirse mediante una evaluación donde el colaborador manifiesta las capacidades profesionales obtenidas a un nivel individual, por ello se lo cataloga como un proceso transcendental para el éxito de la organización. Se consideraron factores que fueron utilizados con la finalidad de facilitar una correcta estimación del desenvolvimiento de los colaboradores en la organización. Prego y Marteau (2021) existen varios métodos de evaluación, ya sea de manera sistematizada, a través de un software, o mediante el aprendizaje basado en la experiencia, todo esto en base a los objetivos establecidos en cada organización, siendo esta última, un método muy común para la muestra determinada utilizada en el presente artículo; asimismo, se detallan los factores que contribuyen en el



desempeño personal para determinar lineamientos estratégicos enfocados a la capacitación y el desempeño.

Es así que la empresa en estudio difiere de capacidades para la identificación de los perfiles de trabajo idóneos que puedan asumir los puestos de acuerdo a las competencias y al desempeño laboral esperado, perjudicando el funcionamiento de la empresa; en este contexto, es importante realizar un análisis sobre la gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral, por lo que el objetivo fue Determinar si la gestión por competencia se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo básica porque conducen a un conjunto de respuestas probables, orientadas a responder aquellas grandes interrogantes, las que forman parte del saber universal, del modo de vida y bienestar social. Fue de alcance correlacional que tiene como finalidad medir el grado de asociación y/o relación entre dos variables o categorías desde un enfoque cuantitativo. En cuanto al enfoque fue cuantitativo porque mantiene su impacto y relevancia en los tipos de estudios que requieren de un orden secuencial, riguroso y demostrativo, con una amplia gama de criterios que permita su valoración y aportes a la comunidad científica. Diseño de la investigación fue no experimental. El método de investigación fue el método deductivo. La población y muestra constituida por 30 trabajadores profesionales de la empresa analizada. El instrumento es un formulario de 04 dimensiones, con 10 indicadores y 20 ítems que permitió recabar información de la variable independiente “Gestión por Competencias”, a través de cuatro dimensiones: selección de personal, capacitación de personal, reclutamiento de personal, remuneraciones - compensaciones de personal. Análisis de datos consistió en procesar los resultados descriptivos e inferenciales recopilados con los cuestionarios.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Variable: Gestión por competencias

De acuerdo al procesamiento de los datos, en la Tabla 1, se observa que un 13,3% (4) de los profesionales consideran a la variable gestión por competencias como en el “nivel malo”, mientras que el 56,7% (17) lo considera en el “nivel regular” y finalmente el 30,0% (9) de los encuestados lo considera en el “nivel bueno”. Por lo cual la percepción mayoritaria permite considerar a la variable gestión por competencias en un “nivel regular”.

Tabla 1 Distribución de frecuencias de la variable gestión por competencias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	4	13,3%
Regular	17	56,7%
Bueno	9	30,0%
Total	30	100,0%

En los resultados de la tabla 2, se observa que los profesionales encuestados consideran en un “nivel malo” de 13.3 % (4) a la dimensión selección de personal, en un 13.3 % (4) a la dimensión capacitación del personal, en un 13.3 % (4) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 10.0 % (3) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal.

Tabla 2 Consolidada distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable gestión por competencias

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Selección de personal	Malo	4	13,3%
	Regular	17	56,7%
	Bueno	9	30,0%
Capacitación de personal	Malo	4	13,3%
	Regular	16	53,3%
	Bueno	10	33,3%
Reclutamiento de personal	Malo	4	13,3%
	Regular	17	56,7%
	Bueno	9	30,0%
Remuneraciones- Compensaciones de personal	Malo	3	10,0%
	Regular	17	56,7%
	Bueno	10	33,3%

También se observa que los profesionales encuestados consideran en un “nivel regular” de 56.7 % (17) a la dimensión selección de personal, en un 53.3 % (16) a la dimensión capacitación del personal, en un 56.7 % (17) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 56.7 % (17) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal. Además, se observa que los profesionales encuestados consideran en un “nivel bueno” de 30.0 % (9) a la dimensión selección de personal, en un 33.3 % (10) a la dimensión capacitación del personal, en un 30.0 % (9) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 33.3 % (10) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal.

Variable: Desempeño laboral

En los resultados de la Tabla 3, se observa que un 16,7% (5) de los profesionales consideran a la variable desempeño laboral como en el “nivel bajo”, mientras que el 60,0% (18) lo considera en el “nivel medio” y finalmente el 23,3% (7) de los encuestados lo considera en el “nivel alto”. Por lo cual la percepción mayoritaria permite considerar a la gestión por competencias en un “nivel medio”.

Tabla 3 Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	5	16,7%
Medio	18	60,0%
Alto	7	23,3%
Total	30	100,0%

En los resultados de la Tabla 4, se observa que los profesionales encuestados consideran en un “nivel bajo” de 13.3 % (4) a la dimensión conocimientos, en un 13.3 % (4) a la dimensión habilidades y en un 16.7 % (5) a la dimensión actitudes.

Tabla 4 Dimensiones de la variable Desempeño Laboral

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Conocimientos	Bajo	4	13,3%
	Medio	18	60,0%
	Alto	8	26,7%
Habilidades	Bajo	4	13,3%
	Medio	17	56,7%
	Alto	9	30,0%
Actitudes	Bajo	5	16,7%
	Medio	18	60,0%
	Alto	7	23,3%

También se observa que los profesionales encuestados consideran en un “nivel medio” de 60.0 % (18) a la dimensión conocimientos, en un 56.7 % (17) a la dimensión habilidades y en un 60.0 % (18) a la dimensión actitudes. Además, se observa que los profesionales encuestados de la empresa consideran en un “nivel alto” de 26.7 % (8) a la dimensión conocimientos, en un 30.0 % (9) a la dimensión habilidades y en un 23.3 % (7) a la dimensión actitudes.

En relación a la comprobación de la hipótesis:

Ho: La Gestión por competencias no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa analizada.

H1: La Gestión por competencias se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa analizada.

Criterios de evaluación

Si Sig > 0,05 aceptar Ho

Si Sig < 0,05 rechazar Ho

Estadística de prueba

Se aplicó correlación rho de Spearman por ser las variables categóricas y su medición ordinal.

Tabla 5 Rho De Spearman: Gestión Por Competencias Y Desempeño Laboral

Correlaciones			Gestión por competencias	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,954**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,954**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Las variables gestión por competencias y desempeño laboral se encuentran correlacionadas muy fuertemente (Rho = ,954). Asimismo, como Sig = .000 < 0,05, se rechaza la hipótesis Ho y se acepta la hipótesis H1.

Esta investigación ha partido de lo sustentado por Marín (2021) el enfoque de competencias está cada vez más extendido dentro de la gestión de recursos humanos de las empresas y organizaciones de todo tipo. La razón de esta aceptación del enfoque de competencias se puede considerar que está en las ventajas que aporta a la gestión de las personas que conforman una organización, al permitir que ésta sea más eficaz y eficiente y, como consecuencia, más útil y rentable para la empresa. En ese sentido, de acuerdo al objetivo general sobre determinar si la gestión por competencia se relaciona significativamente con el desempeño laboral, se encontró que la correlación alcanzó un coeficiente de

0.954, por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 , debido a que existe una correlación muy fuerte, por lo que se concluye que las dos variables están significativamente relacionadas.

Asimismo, los resultados descriptivos de la variable Gestión por competencias donde se observa que un 13,3% de los profesionales consideran a la variable gestión por competencias como en el nivel malo, mientras que el 56,7% (17) lo considera en el nivel regular y finalmente el 30,0% (9) de los encuestados lo considera en el nivel bueno. Por lo cual la percepción mayoritaria permite considerar a la variable gestión por competencias en un nivel regular. Estos resultados concuerdan con lo obtenido por Gianella (2016), que logró determinar que la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral con una correlación directa ($Rho = 0.497$) y concluyó que las dos variables están directamente relacionadas.

En relación a los resultados se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel malo de 13.3 % (4) a la dimensión selección de personal, en un 13.3 % (4) a la dimensión capacitación del personal, en un 13.3 % (4) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 10.0 % (3) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal. También se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel regular de 56.7 % (17) a la dimensión selección de personal, en un 53.3 % (16) a la dimensión capacitación del personal, en un 56.7 % (17) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 56.7 % (17) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal. Además, se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel bueno de 30.0 % (9) a la dimensión selección de personal, en un 33.3 % (10) a la dimensión capacitación del personal, en un 30.0 % (9) a la dimensión reclutamiento de personal y en un 33.3 % (10) a la dimensión remuneraciones-compensaciones del personal. Esto corrobora lo analizado por Arévalo (2018) en esta investigación se logró determinar que la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa, tiene una correlación directa alta ($Rho = 0.768$). Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente.

Los resultados descriptivos de la Variable Desempeño Laboral se observan que un 16,7% (5) de los profesionales consideran a la variable desempeño laboral como en el nivel bajo, mientras que el 60,0% (18) lo considera en el nivel medio y finalmente el 23,3% (7) de los encuestados lo considera en el nivel alto. Por lo cual la percepción mayoritaria permite considerar a la gestión por competencias en un nivel

medio. Esto concuerda con los resultados obtenidos por Crisóstomo (2019), el estudio determinó que existe una correlación muy alta positiva y muy significativa entre las variables ($Rho = 0,935$), por lo que concluyó que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal.

Respecto a los resultados descriptivos de la dimensión se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel bajo de 13.3 % (4) a la dimensión conocimientos, en un 13.3 % (4) a la dimensión habilidades y en un 16.7 % (5) a la dimensión actitudes. También se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel medio de 60.0 % (18) a la dimensión conocimientos, en un 56.7 % (17) a la dimensión habilidades y en un 60.0 % (18) a la dimensión actitudes. Además, se observa que los profesionales encuestados consideran en un nivel alto de 26.7 % (8) a la dimensión conocimientos, en un 30.0 % (9) a la dimensión habilidades y en un 23.3 % (7) a la dimensión actitudes. Esto concuerda con lo hallado por Tapia (2023) el estudio determinó que existe una correlación directa entre las variables ($Rho = 0,704$), es decir, las dos variables están directamente relacionadas.

CONCLUSIONES

Esta investigación ha evidenciado que la gestión por competencias en el área de recursos humanos de la empresa analizada, demuestra escaso conocimiento respecto a la importancia de la medición y evaluación de la Gestión por Competencias en el desempeño laboral de los trabajadores, en los diferentes niveles del personal de la organización, con énfasis al personal profesional. Por lo tanto, es necesario que la empresa realice mejoras en la descripción de puestos, selección, capacitación y entrenamiento, evaluación de desempeño y posterior diseño de los perfiles de puesto.

Además, se puede inferir, sobre la necesidad de realizar procesos de evaluación de candidatos a través de sus hojas de vida, referencias, habilidades blandas y perfil, acompañado de un programa de evaluación constante que permita contar con el seguimiento de indicadores o de competencias de cada uno de ellos, en cuanto a su eficacia como trabajadores, de esa manera se podrá medir el desempeño laboral de forma frecuente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre Mejía, Elena Tzetzángary, & Canibe Cruz, Francisco. (2020). Análisis de competencias clave, como factores para transferencia del conocimiento. *Investigación administrativa*, 49(126), 12605. <https://doi.org/10.35426/iav49n126.05>
- Araujo, J., & Colina, Y. (2018). Diseño de un modelo de gestión por competencias, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa particular Santa Rita de Jesús. Universidad Nacional de Trujillo.
- Arévalo, A. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018. Tesis de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bustamante, C., Chong, M. E. B., & Chiquito, M. V. (2019). Análisis de pertinencia en empresas con gestión del desempeño por competencias: Cantón Jipijapa. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 188-204.
- Crisóstomo, M. (2019). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, hospital regional de Huacho, 2018. Maestría en Gerencia de Servicios de Salud Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/2884>
- Díaz Cruz, M. (2023). Uso de Tableros de Diagnóstico para Detectar Imperfecciones en el Cableado Eléctrico de Equipos de Prueba. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 3(2), 139–155. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v3i2.37>
- Fischman, D. (2017). Evaluación de Desempeño. Perú: El comercio. Recuperado por: <http://elcomercio.pe/economía/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888>
- Freitas, P. F. P. D., & Odelius, C. C. (2022). Escala de competências gerenciais para o setor público. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(2), 218–233. <https://doi.org/10.1590/1679-395120210050>
- Fernández C., F. (2024). Determinación De Erodabilidad En Áreas De Influencia Cuenca Poopo Región Andina De Bolivia. *Horizonte Académico*, 4(4), 63–78. Recuperado a partir de <https://horizonteacademico.org/index.php/horizonte/article/view/19>



- Grijalva Medina, M., Castro Analuiza, J., & Guamán Andino, M. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional.
- Guartán, A., Torres, K., & Valarezo, J. K. O. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26.
- Gianella, R. (2017). Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una red de salud del sur, 2016. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8641/Gianella_CRG-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Guzmán, H. L., Paternina, S. C., & Flórez, M. G. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94.
- Hernández Sierra, M. G., Zapata Silva, I., Segura Mojica, F. J., Ramírez Gámez, B. E., & Escobar Cisneros, M. A. (2024). Modificación de los hábitos de lectura en jóvenes universitarios a partir de la inserción de formatos digitales. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 5(2), 326–345. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i2.138>
- Indacochea, B. Á., Porraspita, D. A., & Ganchozo, B. I. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Didasc@lia: didáctica y educación* ISSN 2224-2643, 9(2), 147-158.
- Marín, S. P. (2021). Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312.
- Mina, M. A. E., & Barzola, D. G. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica Uisrael*, 7(2), 39-56.
- Montenegro, Y. A., & Valenzuela, K. J. (2019). El desempeño laboral en las organizaciones (Tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/2777>

- Muñoz, S., Vargas, F., Miranda, Y., & García, R. (2021). Evaluación de las Competencias Laborales para el cargo de secretaria en Instituciones Universitarias Ecuatorianas. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(42), 23-42. <https://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i42.5281>
- Martínez, L., & Jara, P. (2023). Análisis de la adaptación de los modelos de negocio a nuevas realidades. Un estudio de la literatura existente, 2021. *Revista Veritas De Difusão Científica*, 4(2), 71–87. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v4i2.47>
- Medina Nolasco, E. K., Mendoza Buleje, E. R., Vilca Apaza, G. R., Mamani Fernández, N. N., & Alfaro Campos, K. (2024). Tamizaje de cáncer de cuello uterino en mujeres de una región Andina del Perú. *Arandu UTIC*, 11(1), 50–63. <https://doi.org/10.69639/arandu.v11i1.177>
- Naranjo , F. (2023). Diplomado sobre la transformación digital empresarial: reduciendo las brechas digitales. *Emergentes - Revista Científica*, 3(2), 56–69. <https://doi.org/10.60112/erc.v3i2.33>
- Perego, L., & Marteau, S. (2021). Reflexiones sobre las competencias para la gestión de proyectos de I+D en países en desarrollo. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(41), 44-59. <https://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i41.5066>
- Ramírez-Díaz, J. L. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 475-489.
- Tapia, J. (2023). Competencias laborales y calidad del servicio del docente de la Escuela Profesional de Administración en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho 2019. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/8566/TESIS%20ALEXIS%20TAPIA%20DE%20LA%20CRUZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres-Flórez, D., Velásquez-Díaz, J. S., & Hernández-González, J. W. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23.
- Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176.