

Revista de Ciencias Sociales

Competencias para el desempeño laboral del servidor público en Perú

Lluncor Tello, Marco Antonio*
Cacho Revilla, Adolfo**
Carranza Guevara, Rosas***
Baique Timaná, Dennis Brayán****

Resumen

El desempeño laboral su caracterización exhibe rasgos de medición de calidad del trabajo, denotado por el aporte de tareas diarias realiza en la organización. El objetivo de esta investigación fue analizar las competencias para el desempeño laboral del servidor público en Perú, particularmente en el Gobierno Regional de Lambayeque. La metodología utilizada correspondió al tipo descriptivo-propositivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La técnica de recolección de datos fue de campo y el instrumento el cuestionario con escala tipo Lickert, aplicado a una muestra de 96 servidores públicos nombrados y contratados permanentemente, de la Unidad Ejecutora 001, Sede Regional del Pliego Región Lambayeque-Perú. Los resultados expresaron a nivel total y por dimensiones puntajes elevados, el coeficiente de confiabilidad general fue de 0,986; para las dimensiones administrativas fue de 0,962, la dimensión social obtuvo un 0,860 y la dimensión técnicos un 0,975. Se concluye que el desempeño laboral en la totalidad de servidores públicos es de un 54,2% buenos, el 10,4% regular y 35,4% bajo, priorizándose que la aplicación del modelo de competencias laborales permite optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque en Perú.

Palabras clave: Competencias; desempeño laboral; servidor público; organización; optimización.

* Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Docente en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas, Perú. E-mail: marco.lluncor@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3353-2903>

** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Docente Asociado en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas, Perú. E-mail: adolfo.cacho@untrm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8335-4274>

*** Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad. Docente en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas, Perú. E-mail: rosas.carranza@untrm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5594-8902>

**** Magister en Tributación. Docente en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas, Perú. E-mail: dennis.baique@untrm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4038-3504>

Competences for the work performance of the public servant in Peru

Abstract

Job performance, its characterization, exhibits measurement traits of work quality, denoted by the contribution of daily tasks performed in the organization. The objective of this research was to analyze the competencies for the job performance of the public servant in Peru, particularly in the Regional Government of Lambayeque. The methodology used corresponded to the descriptive-propositive type, with a quantitative approach and non-experimental design. The data collection technique was field and the instrument was the questionnaire with a Lickert-type scale, applied to a sample of 96 public servants appointed and permanently hired, from the Executing Unit 001, Regional Headquarters of the Piégo Region Lambayeque-Peru. The results expressed high scores at the total level and by dimensions, the general reliability coefficient was 0.986; for the administrative dimensions it was 0.962, the social dimension obtained 0.860 and the technical dimension 0.975. It is concluded that the work performance in all public servants is 54.2% good, 10.4% regular and 35.4% low, prioritizing the application of the labor competencies model to optimize the labor performance of the servant. public in the Regional Government of Lambayeque in Peru.

Key Words: Skills; job performance; public server; organization; optimization.

Introducción

El Gobierno Regional de Lambayeque-Perú, afronta dificultades para consolidarse como un ente público que forje el impulso de la región, proyecte o cambie su imagen y brinde servicios de calidad a las personas usuarias que indistintamente asiste o hace acto de presencia para presentar o formalizar algún tipo de diligencia.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), como ente rector del planeamiento institucional, muestra una realidad al momento de realizar las evaluaciones de los documentos de gestión del Gobierno Regional Lambayeque, puesto que existen planes autorizados por la entidad que no se ajustan a los indicadores emanados por el gobierno nacional, las gerencias regionales realizan una deficiente evaluación al ingresar información distinta a los objetivos que como entidad la región aprobó en su momento (García et al., 2022).

El trabajo remoto practicado por el servidor público en el Gobierno Regional

Lambayeque y que está amparado por el ente rector de servir, no tiene el apoyo de las autoridades regional, tardíamente implementan los protocolos sanitarios sin tomar en cuenta las medidas urgentes, establecidas a través del Ministerio de Salud de Perú, como órgano estatal regulador de la política laboral, diseña, ejecuta y vigila disposiciones legales, lo que impide realizar más adelante un trabajo presencial y/o mixto, demostrando debilidades del clima organizacional en las entidades que repercute en el desempeño laboral del servidor público, no cuenta con las garantías para realizar un eficiente trabajo que logre plasmar con los objetivos de la organización, lo que motiva a realizar la presente investigación.

En este orden de ideas, el objetivo de esta investigación fue analizar las competencias para el desempeño laboral del servidor público en Perú, particularmente en el Gobierno Regional de Lambayeque, el abordaje de la conceptualización de las competencias laborales, destacando el desempeño laboral, junto a las dimensiones administrativa, técnica y social. Los aportes

que realiza esta investigación a las ciencias administrativas develan constructos relevantes para el establecimiento de nuevas discusiones tanto teóricas como prácticas en América del Sur desde los procesos de trabajo y el abordaje de las personas.

1. Competencias laborales: Retrospectivas que obedecen a procesos de transformación en las organizaciones

Hablar sobre las dimensiones de las competencias laborales, se citarían una diversidad de autores, de la revisión bibliográfica destaca otra propuesta que es de Ortega (2015), quien manifiesta que se refiere a: “Las aptitudes en quehaceres definidas del deber, en ocupaciones no fijadas del puesto, la información cifrada y verbal, evidencia de voluntad, proteger la conducta íntima, proporcionar el servicio de los semejantes y del conjunto, la vigilancia y liderazgo; y, la autoridad” (p.123); al respecto, Guim y Marreno (2022), sostienen que tanto la creatividad como la innovación, son habilidades importantes en el mercado laboral.

En ese sentido, de acuerdo con Lluncor et al. (2022), se consideran para esta investigación tres dimensiones: Administrativa, referida a las destrezas sobre los contextos profesionales de un encargado, conteniendo los adelantos y recomendaciones; Social, proporcionadas sobre el perfeccionamiento en el clima competitivo organizacional; y la dimensión Técnica, establecida acerca del fortalecimiento de las habilidades competentes del oficinista sin dejar de lado las exhortaciones y la educación.

Por otra parte, Dubrin (2004) considera que el “compromiso organizacional, se reseña a la condición que un dependiente se nivela como una estructura determinada y con sus fines, también su aspiración por permanecer en ella como componente” (p.168).

En ese sentido, Pacheco (2017) en su tesis demostró que, sí prevalece un predominio verdadero del clima organizacional y

el desempeño laboral, corroborando la suposición estándar. Para García (2017) según su investigación comprueba que impera una relación continua, productiva y elocuentemente de 0,417 de las habilidades genéricas y la destreza profesional del recurso humano en las pequeñas y microempresas, que ratifica la conjetura de encargo determinado. Por su parte, Martínez y Martínez (2009) describe a las habilidades como el medio exhaustivo que goza un individuo para ejercer competentemente en contextos determinados de responsabilidad.

En el escenario internacional, luego de realizar un análisis de lo requerido para la investigación, se menciona a Aguilar et al. (2019), quienes concluyeron que la identidad de competencias laborales a través de un muestreo, engrandece el conocimiento del ambiente laboral y asigna un valor a la intuición en el perímetro de la atención.

Solís et al. (2019), determinaron que la educación de capacidades universitarias posee sus elementos de temperamento cognoscitivo y motivacional compuestos de carácter firme, al residir fusionadas en el servicio, se desenvuelven durante la profesionalización para su impulso en las deliberaciones asumidas en su trabajo cotidiano, aporta a subir la eficacia de los negocios de salud que se ofrecen a la comunidad.

Asimismo, Pugh y Lozano-Rodríguez (2019), en su artículo aplicaron un análisis interpretativo de la información a través de la asociación de módulos de vigilancia, logrando una mejor aproximación a la realidad presentada por los entrevistados, apuntando los resultados que su perfeccionamiento obedece primordialmente de la plataforma de las capacidades, el grado de dominio y lo significativo y desafiante de las actividades; y su grado de contextualización al entorno laboral. Concluyendo que su perfeccionamiento obedece especialmente de la plataforma de las aptitudes que aporta el alumno al afiliarse a la corporación, tal como lo señala Polo et al. (2022).

Luna, Armendariz y Andrade (2019), según la publicación de un modelo teórico que

explica cómo el clima organizacional influye encima del deber institucional en aquellas jurisdicciones burócratas, determinan que la valoración de las posesiones psicométricas hacia la cultura organizacional, luego equilibra cualquier dependencia que interceda el clima organizacional y el desempeño de los administrativos; resultando importante, según García et al. (2022), las competencias genéricas que posean los trabajadores en relación con su desempeño laboral.

Metabanchay-Tulcán, Álvarez-Pabón y Riobamba-Jiménez (2018), en su estudio concluyen que la evaluación de desempeño distingue la contribución del empleado al beneficio de los objetivos institucionales, asumiendo el cálculo del rendimiento, el progreso y la eficacia de subsistencia profesional de los participantes.

Para el ámbito nacional, se recurrió a investigaciones como la de Torren (2019), quien, en su tesis doctoral, demuestra la presencia de una correlación reveladora del manejo de personas y las aptitudes profesionales del equipo colaborador en la U.N. de Madre de Dios 2018. Según Rosario (2018), en su investigación concluyó que prevalece el dominio efectivo en las aptitudes competitivas y el servicio logístico sobre el trabajo de las propuestas de observación científica costeados con capitales de focam de la U.N.H., 2018; con $p < 0,000$ mínimo a $0,05$.

En ese mismo orden de ideas, Altamirano (2016) evidencia en su tesis doctoral respecto al desempeño laboral, que el mismo se enlaza a los esquemas de destrezas y facultades de los servidores con 63% valiosas, 20% usuales y 17% deslucidas; el formato comportamientos con un 51% beneficiosas, 27% frecuentes y 22% pésimas; y, la dimensión metas y resultados, son 60% beneficiosas, 26% frecuentes y 14% desfavorables. Al final concluye que el desempeño laboral simboliza el 57,7% buenas, un 24,7% regulares y un 17,6% malas.

Según Tello (2019), en su investigación como producto de la pesquisa fue viable lograr la sucesiva conclusión, determinando que prevalece una correlación discreta con

la motivación y el desempeño laboral de los recursos humanos de la U.N del Centro, con un componente de 0,500 de Tau de Kendal, en el que $0,000 < 0,05$; en efecto, reconoció su afinidad.

2. Metodología

Fue de tipo descriptivo-propositivo, con enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental. Se busco analizar los fenómenos especificando sus propiedades más importantes, recolectando los datos para poder probar la hipótesis con una medición numérica y un análisis estadístico, con el fin de poder establecer las pautas del comportamiento y así lograr probar las teorías. Para lo cual, no se manipularon las variables, observando los fenómenos en su ambiente natural, sin provocar situaciones intensionales.

La población muestral, estuvo conformada por todos los servidores de las Unidades Ejecutoras del pliego GORE Lambayeque en Perú (en total 96): 001 Sede Regional, 002 PEOT, 100 Agricultura, 200 Transportes, 300 Educación Chiclayo, 301 CMEA, 302 Educación Lambayeque, 303 Educación Ferreñafe, 304 GR. Educación, 400 Salud, 401 Hospital Las Mercedes, 402 Hospital Belén y 403 Hospital. Utilizándose el cuestionario, empleando la escala de tipo Likert, en donde el instrumento construido cuyo propósito fue recoger información para la variable "desempeño laboral" constó de 17 reactivos y respondió a cada una de las dimensiones: Administrativos, sociales y técnicos.

3. Los servidores públicos: Una mirada desde sus competencias y desempeño laboral en Sede Regional del GORE Lambayeque-Perú

Al respecto en la Tabla 1, se describe que la mayoría de los servidores públicos de la Unidad Ejecutora 001: Sede Regional del

GORE Lambayeque, descrito formalmente como un Gobierno Regional transparente democrático y participativo, que lidera e impulsa procesos de gestión estratégica integral para el desarrollo humano, sostenible y ambientalmente responsable, cuenta con un nivel bueno de desempeño laboral. En consecuencia, no demandan de una táctica para transformar este escenario.

Tabla 1
Desempeño Laboral

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|--------------|
| BAJO | 34 | 35,4 |
| REGULAR | 10 | 10,4 |
| BUENO | 52 | 54,2 |
| Total | 96 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Se subraya los resultados del instrumento aplicado a los servidores públicos de la Unidad Ejecutora 001: Sede Regional del GORE Lambayeque, que sirvió para obtener el valor del panorama en la variable desempeño laboral. De los 96 encuestados, 34 servidores públicos que representa el 35,4% respondieron que su nivel es bajo; 10 trabajadores, representados por el 10,4% afirman que poseen un nivel regular; por último, el 54,2% que constituye 52 servidores públicos, manifestaron que poseen un nivel bueno en relación con el desempeño laboral al interno de la entidad. Según el análisis del resultado, la mayor parte de trabajadores públicos de la muestra trabajada califica un nivel bueno en lo administrativo, no demandando de un método para recuperar este entorno.

Para la dimensión administrativa, se advierte en los efectos de la Tabla 2, que de la población encuestada según la muestra compuesta por los servidores públicos de la Unidad Ejecutora 001: Sede Regional del GORE Lambayeque, el 35,4% (34 servidores) poseen un nivel bajo; el 19,4% (19 trabajadores), afirman tener un nivel regular; y el 44,8% (43 servidores públicos), confirman conservar un nivel bueno. De acuerdo al

análisis del resultado, la mayoría de los trabajadores públicos de la muestra ocupada califica un nivel bueno en lo social, no piden un régimen para reconquistar este hábitat.

Tabla 2
Dimensión administrativa

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|--------------|
| BAJO | 34 | 35,4 |
| REGULAR | 19 | 19,8 |
| BUENO | 43 | 44,8 |
| Total | 96 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En cuanto a la dimensión social, se determina en las derivaciones de la Tabla 3, donde se aprecia que, de la población encuestada, compuesta por los servidores públicos de la Unidad Ejecutora 001: Sede Regional del GORE Lambayeque, que es la muestra en estudio, 34 servidores, representado por el 35,4% poseen un nivel bajo; 23 trabajadores (24,0%) de la misma Unidad Ejecutora, afirman tener un nivel regular; y el 40,6% (39 servidores públicos), corroboran guardar un nivel bueno. Según el examen del resultado, notable parte de empleados públicos de la muestra tomada conceptúa un nivel bueno en lo social, no exigiendo de un plan para fortalecerse esta dimensión.

Tabla 3
Dimensión social

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|--------------|
| BAJO | 34 | 35,4 |
| REGULAR | 23 | 24,0 |
| BUENO | 39 | 40,6 |
| Total | 96 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Para la dimensión técnica, se advierte en los resultados de la Tabla 4, que en la población encuestada según la muestra construida por los servidores públicos de la Unidad Ejecutora 001: Sede Regional del GORE Lambayeque,

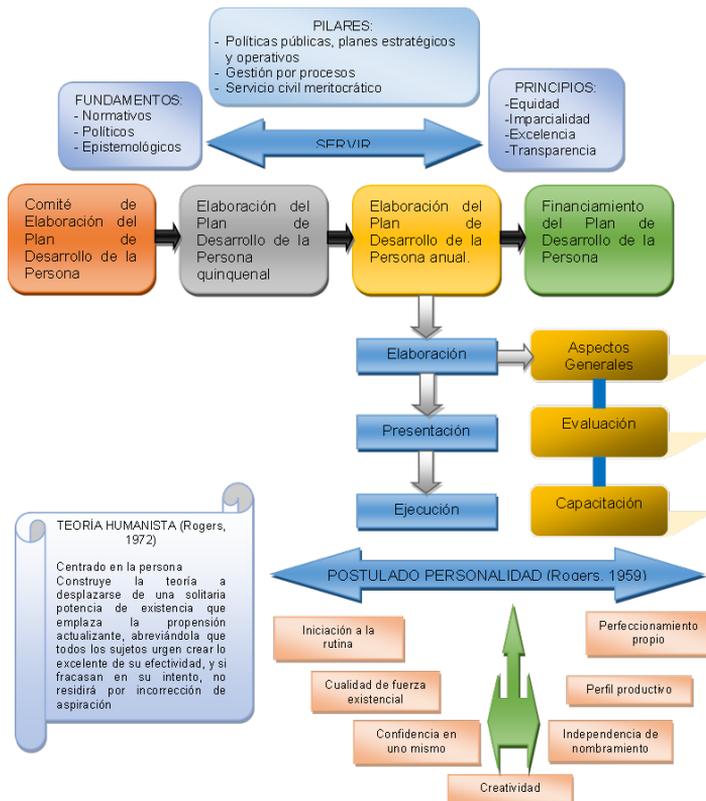
el 35,4% (34 servidores) poseen un nivel bajo; el 24,0% (23 trabajadores) testifican gozar un nivel regular; y el 40,6% (39 servidores públicos), ratifican depositar un nivel bueno.

Tabla 4
Dimensión técnica

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|--------------|
| BAJO | 34 | 35,4 |
| REGULAR | 23 | 24,0 |
| BUENO | 39 | 40,6 |
| Total | 96 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

De igual manera, se diseñó el modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque-Perú (ver Figura I). El modelo busca instituir una original actitud de orientación al recurso humano para ser altamente eficiente y eficaz al interior de la entidad gubernamental. La metodología del modelo distingue tres fases: Elaboración, ejecución y control.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Figura I: Modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público

Asimismo, según Rogers (1959), es importante considerar que los rostros de la personalidad que definen a los sujetos fuertemente eficaces, están expuestos a las consecutivas peculiaridades. También es relevante la teoría humanista de Rogers (1972), con enfoque centrado en la persona, puesto que están adiestradas a desarrollar sus potencialidades hasta alcanzar la excelencia.

El modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el GORE Lambayeque-Perú fue puesto a juicio de expertos, por peritos con conocimiento en Gestión Pública y Gobernabilidad, estando viable su aplicación en la entidad u otras organizaciones públicas.

En un mundo globalizado, subsiste la inclinación por la educación y certificación profesional sobre la base de las competencias laborales que admita a los trabajadores de cualquier entidad cumplir con su trabajo contextual y expresión de comportamientos beneficiosos.

Los resultados mostrados se respaldan con lo vertido por Torren (2019), quién manejó la técnica descriptiva del alfa de Cronbach para establecer su confiabilidad, los resultados revelaron $p < 0.5$ siendo su factor de correlación r de Pearson semejante a 0,648 y el factor de valor R fue de 0,419. Similar situación se presenta con Reyes (2019), quién desprende que el clima organizacional accede persuasivamente del desempeño laboral, operando el elemento Spearman es $Rho = 0,654$ (constatando una media valiosa) con extensión de significancia $p = 0,0000$ permaneciendo este mínimo al 5% ($p < 0,05$).

Según Rosario (2018) en su investigación para el cálculo de la confiabilidad de las herramientas se consiguió coeficientes de alfa de Cronbach aceptables obteniendo valores cercanos a 1. Del análisis realizado a los resultados se puede sostener que el instrumento mantiene su seguridad en el procedimiento de la búsqueda tanto en las ciudades de Madre de Dios y Lambayeque, demostrando que el instrumento muestra un auténtico nivel de fiabilidad sin excesiva contradicción en los resultados en las distintas localidades en el que se utilizó.

Al igual que la presente investigación los resultados obtenidos expresaron a nivel total y por dimensiones, puntajes elevados; el coeficiente de confiabilidad general es de 0,986; para las dimensiones administrativas, su resultado fue de 0,962; la dimensión social, obtuvo un 0,860; y la dimensión técnicos, un 0,975. Ello soportó a que el instrumento expresó su firmeza en el tiempo y quedó entre las valoraciones razonables de confiabilidad.

Los resultados se preservan desde la percepción de Altamirano (2016), respecto al análisis realizado al desempeño laboral en la entidad donde realizó el estudio, en el cual simbolizan el 57,7% como buenas, un 24,7% son regulares, y el 17,6% malas. Realizado el análisis se sostiene que el desempeño laboral es fundamental en toda entidad cualquiera fuera el tipo de actividad que desarrolla, sosteniendo seguridad en el método de la encuesta en la ciudad de Jaén, que demuestra el legítimo nivel del panorama del desempeño laboral sin sobrepasar objeción en los resultados en el lugar donde se realizó el estudio. Existiendo un nivel bueno en relación con el desempeño laboral al interior de la entidad.

Tal afirmación demuestra la realidad de las instituciones públicas de la región Lambayeque en Perú y su categoría como anécdota para disertaciones más espaciosas y probabilísticas a observar en más organismos del Estado.

Conclusiones

En un mundo globalizado, subsiste la inclinación por la educación y certificación profesional sobre la base de las competencias laborales que admita a los trabajadores de cualquier entidad cumplir con su trabajo contextual y expresión de comportamientos provechosos. La investigación demuestra que el desempeño laboral de los servidores públicos del GORE Lambayeque-Perú, en cuanto a la dimensión administrativos alcanza el 44,8% como buenos, el 19,4% regular y el 35,4% bajo. Para la dimensión social son un 40,6% buenos, el 24,0% regular y el 35,4%

bajo. Finalizando, la dimensión técnicos el 40,6% es bueno, el 24,0% regular y el 35,4% bajo.

Todo ello, confirma que el desempeño laboral en la totalidad de servidores públicos es de un 54,2% buenos, el 10,4% es regular, y el 35,4% bajo, siendo prioritario aplicar el modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque en Perú.

Finalmente, el diseño del modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque-Perú busca orientar al recurso humano para lograr ser eficiente y eficaz dentro de la entidad gubernamental, así como adquirir o aplicar las destrezas y habilidades que le permitan perfeccionar su perfil productivo y alcanzar los objetivos de la organización, dado que el modelo fue validado por expertos en Gestión Pública y Gobernabilidad, considerándolo viable para aplicarlo en la entidad estudiada u otras organizaciones públicas.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, C., Chaves, O., Loaiza, C., Monge, J., Vega, M., Rojas, J. M., y Campos, G. (2019). Identificación del marco de competencias laborales en enfermería en el Sistema del Seguro Social Costarricense. *Enfermería Actual en Costa Rica*, (37), 1-18. <https://doi.org/10.15517/revenf.v0i37.36423>
- Altamirano, A. F. (2016). *Propuesta de competencias laborales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19043>
- Dubrin, A. J. (2004). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Cengage Learning.
- García, J. R. (2017). *Las competencias genéricas y su relación con el desempeño laboral en las Pymes - Lima Metropolitana* [Teis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5883>
- García, E. A., León, F., Carrasco, Y. L., y Cabanillas, S. I. (2022). Cuadro de mando integral y calidad de vida urbana: Estrategias para el desarrollo local. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-5), 246-255. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38160>
- Guim, P., y Marreno, Y. (2022). Desarrollo de competencias en prácticas pre-profesionales y la inserción laboral de egresados universitarios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-6), 212- 227. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38833>
- Lluncor, M. A., Cacho, A., Carranza, R., Feria, M. D., y Carrasco, Y. L. (2022). *Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público*. Savez Editorial.
- Luna, O. Y., Armendariz, C., y Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1379>
- Martínez, E., y Martínez, F. (2009). *Capacitación por competencias. Principios y métodos*. Universidad Privada del Norte.
- Metabanchay-Tulcán, S. M., Álvarez-Pabón, K. M., y Riobamba-Jiménez, O. D. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2), 176-187. <https://doi.org/10.22267/rus.192102.152>

- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo de las universidades tecnológicas privadas de Lima* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4308>
- Pacheco, H. G. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6880>
- Polo, B. R., Hinojosa, C. A., Weepiu, M. L., y Rodríguez, J. L. (2022). Estilos de aprendizaje y rendimiento académico en el área de comunicación con enfoque de sistemas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-5), 48-62. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38144>
- Pugh, G., y Lozano-Rodríguez, A. (2019). Development of generic skills in post-secondary vocational education: A case study. *Calidad de la Educación*, (50), 143-179.
- Rogers, C. R. (1959). *A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships developed in the client-centered framework*. McGraw-Hill.
- Rogers, C. R. (1972). *Psicoterapia centrada en el cliente*. Paidós.
- Rosario, M. A. (2018). *Las competencias profesionales y la gestión logística y su incidencia en la gestión de los proyectos de investigación científica financiados con recursos de focam de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19119>
- Solís, S., Pupo, Y., Rodríguez, A., Hernández, V. S., Olivares, G., y López, A. (2019). Competences and professional fulfillment from medical education. *Revista Cubana de Tecnología de la Salud*, 1081), 70-79. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumenI.cgi?IDARTICULO=87818>
- Tello, F. (2019). *Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo - 2019* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38091>
- Torren, R. (2019). *Gestión de recursos humanos y competencias laborales del personal administrativo en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios 2018* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37163>