

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**Gestión por competencias y desempeño laboral en los
colaboradores de la Unión Adventista Panameña 2023**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración y
Negocios Internacionales

Autor:

Yon Isaú Ticona Mamani

Asesor:

Mg. Julio Samuel Torres Miranda

Juliaca, setiembre de 2024

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mtro. **Julio Samuel Torres Miranda**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA UNIÓN ADVENTISTA PANAMEÑA 2023”** del autor **Yon Isaú Ticona Mamani** tiene un índice de similitud de 18% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 17 días del mes de diciembre del año 2024.



Mtro. Julio Samuel Torres Miranda



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiari, a los 18 día(s) del mes de Setiembre del año 20 24 siendo las 08:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la dirección del (de la) presidente (a): Mg. Wilfredo Oscar Sucapuca Mamani, el (la) secretario(a): Mtro. Amed Vargas Martínez y los demás miembros: Mtro. Wilson Cruz Mamani y el (la) asesor(a): Mtro. Julio Samuel Torres Miranda, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la Unión Adventista Panameña 2023. del(los) bachiller/es:

- a) Yon Isai Ticona Mamani
- b) _____
- c) _____

conducente a la obtención del título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Yon Isai Ticona Mamani

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Bueno</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (b): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

Bachiller (c): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.



 Presidente/a



 Secretario/a



 Asesor/a



 Miembro



 Bachiller (a)



 Bachiller (b)



 Bachiller (c)

Índice

RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	8
METODOLOGÍA	11
Diseño de investigación	11
Participantes	11
Procedimientos	11
VARIABLES	11
Métodos estadísticos	12
RESULTADOS	12
Análisis descriptivo de la información demográfica	12
Análisis inferenciales	14
Discusión de resultados	16
ANEXOS	24

**Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la
Unión Adventista Panameña 2023**
**Competency-based management and job performance among employees of the
Panamanian Adventist Union 2023**

Yon Isaú Ticona Mamani

yon.ticona.m@gmail.com

Universidad Peruana Unión – Juliaca

Julio Samuel Torres-Miranda

Julio.torres@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3702-9766>

Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión,
campus Juliaca.

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito de analizar la relación entre la gestión por competencia y el desempeño laboral en los colaboradores de la unión panameña. En cuanto a la metodología, el estudio tuvo un diseño no experimental, de nivel descriptivo, correlacional y transversal; Con una población de 180 colaboradores, extrayendo estadísticamente la muestra, constituida por 120 colaboradores, elegidos mediante un muestreo no probabilístico a conveniencia de autor. Los resultados evidencian que las variables de estudio se correlacionaron significativamente (Rho de Spearman = 0,788**;
P valor = 0,000). En conclusión, existe relación directa y significativa entre la gestión por competencia y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unión Adventista panameña.

Palabras claves: Gestión, Competencias, Desempeño Y Colaboradores.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the relationship between management by competence and job performance in employees of the Panamanian union. Regarding the methodology, the study had a non-experimental design, descriptive, correlational and transversal level; With a population of 180 collaborators, statistically extracting the sample, consisting of 120 collaborators, chosen through non-probabilistic sampling at the author's convenience. The results show that the study variables were significantly correlated (Spearman's Rho = 0.788**; P value = 0.000). In conclusion, there is a direct and significant relationship between management by competence and work performance in the collaborators of the Panamanian Adventist Union.

Keywords: Management, skills, performance and collaborators.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas están inmersas en un entorno donde buscan constantemente aumentar su competitividad día tras día (Negrón, 2020), además, Bermejo (2020) sostiene que en este siglo, las empresas enfrentan desafíos y objetivos más exigentes, debido a la influencia de múltiples cambios que resaltan la imperiosa necesidad de adoptar estrategias, modelos y procedimientos distintivos para destacarse frente a la competencia. De acuerdo con Muñoz et al. (2021) indican que en medio de este desafío, el personal humano emerge como un elemento esencial en la ejecución de la estrategia empresarial para alcanzar las metas de la organización.

A nivel internacional, un estudio realizado por Muñoz et al. (2021) indicaron que un poco más de la mitad de las empresas europeas han tenido grandes pérdidas en los últimos años, el 64% de las grandes empresas y el 56% de las pymes así lo reconocen y el factor que más influye en dichas pérdidas son las competencias digitales, por ello, las entidades europeas como es RAND Europe y la Asociación Europea de Entidades Competentes están buscando solucionar esa brecha. Por su parte, Ornelas (2019) realizó un estudio sistemático analizando la gestión por competencia en las organizaciones entre los Estados Unidos y China, el análisis muestra que las empresas chinas han adquirido un crecimiento del 15% en el último quinquenio y ello involucra a las empresas chinas con sede en los Estados Unidos y un factor importante para dicha superación ha sido la implementación de estrategias como: el liderazgo, las orientaciones al logro, la resolución de conflictos, etc. Siendo ellas algunas dimensiones que engloban a la gestión por competencias.

En el caso de Latinoamérica, la preocupación es más profunda, un estudio indica que en México solo el 16,9% de empresas poseen una gestión por competencias, en el caso de Chile solo el 9 %, en Argentina el 9,1%, en Brasil el 8,6% y en Colombia el 6,6%

(Fulquez & García, 2022). Otro estudio indica que las competencias en una organización exigen un sin número de requisitos, entre ellos se encuentran el autocontrol, un buen liderazgo y valores (Maksym et al., 2022); en tanto que Luozzo & Schiraldi (2022) afirma la complejidad e integridad de sus dimensiones de las competencias laborales como tener orientaciones al logro de objetivos establecer metas y cumplirlas. Por ello, Casanova et al. (2019) indican que las competencias siempre han sido un desafío para las organizaciones y sugieren mediante investigaciones unificar criterios para conceptualizar las competencias ya que es un factor importante para llevar al éxito a una entidad.

Ahora bien, en la realidad peruana, el termino gestión por competencias es muy poco empleado (Rey de Castro et al., 2020). Por ello, Díaz et al. (2019) indican que el 48% de los ejecutivos en Perú encuentran complicaciones al distinguir a los empleados competentes, debido a deficiencias en los sistemas de gestión basados en competencias. Otro estudio realizado por Castillo (2021) indica que tanto en entidades públicas como privadas, se están introduciendo nuevos enfoques de gestión basados en competencias, ya que según el autor, estos cambios responden de manera efectiva a las necesidades fundamentales de las empresas. En tanto que, un estudio cualitativo realizado por Lora et al. (2020) afirman que en la actualidad, se ha observado una disminución deliberada del trabajo en equipo y de la capacidad para resolver problemas, lo que resulta en un agotamiento intelectual para los colaboradores que intentan adaptarse a los cambios. Estos factores contribuyen a una reducción en los niveles de competencia laboral. Además, según los últimos datos del World Economic Forum 2021, el país ha caído tres posiciones en el Ranking de Competitividad Global, ubicándose en el puesto 63 entre 140 países evaluados. Este dato sugiere que algo no está funcionando correctamente en la gestión empresarial actual, ya que muchas empresas siguen utilizando métodos de gestión tradicionales, a pesar de que los tiempos actuales requieren enfoques más innovadores.

En el contexto peruano, se nota que el empleo es de gran importancia para cada persona, ya que muchos aspiran a formar parte de una organización. Sin embargo, es crucial reconocer que en la actualidad se busca personal con un perfil más competente, que posea habilidades de liderazgo sólidas y una variedad de habilidades en diferentes áreas. En lo que respecta al rendimiento laboral, las competencias son fundamentales para asegurar un desempeño satisfactorio por parte de los empleados (Rodríguez et al., 2021). A nivel mundial, el rendimiento de los empleados es una preocupación continua para todas las organizaciones, dado que el factor humano desempeña un papel fundamental en la consecución de los objetivos a largo y mediano plazo (Colihui, 2021). Por ello, se busca establecer un entorno propicio para el trabajo, garantizar la estabilidad laboral y ofrecer salarios justos que satisfagan las necesidades de los empleados (Pedraza et al., 2019). En tanto que en Latinoamérica, un estudio reciente indica que el país con más deficiencias en cuanto al buen desempeño laboral es el Perú con un 63%, usando como comparación con otros países que tuvieron una menor frecuencia como es Colombia (20%), Ecuador (15%), Honduras (6%) y Panamá (2%) (Mejía et al., 2021).

En ese sentido, temas como las competencias laborales y el desempeño de los colaboradores son de gran relevancia e interés para las organizaciones, ya que, son variables e indicadores que encaminan hacia el éxito de una organización y logro de metas (Chávez et al., 2019). Por ello, es que nace la inquietud de verificar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unión Panameña. Cuyos resultados servirán para que la administración pueda tomar decisiones en beneficio de toda la institución, asimismo, los hallazgos puedan ser compartidos con otras entidades y ser de gran beneficio no solo en la organización sino también en el ámbito académico

METODOLOGÍA

Diseño de investigación

El estudio abordado da lugar a una investigación descriptiva – correlacional, dado que se encarga de examinar y describir las variables para puntualizar las características de la población. Así mismo el estudio tiene un diseño no experimental puesto que los datos se recolectan en un determinado tiempo y de corte transversal porque se aplicó el instrumento en un solo momento (Hernandez & Mendoza, 2018).

Participantes

La población del estudio lo conforman 180 colaboradores de la Unión Panameña. Para obtener la muestra, se siguió un muestreo no probabilístico a conveniencia del autor, logrando un total de 120 participantes.

Procedimientos

Para la obtención de datos se solicitó el permiso correspondiente al área administrativa de la Unión Panameña; asimismo, se procedió a crear una encuesta online con los ítems del cuestionario completo juntamente con el consentimiento informado para que cada individuo que decida formar parte del estudio pueda leer y aceptar su participación. Se presentaron también datos demográficos y luego las preguntas que conforman cada variable.

Variables

En cuanto a la primera variable, se consideró el cuestionario de Pacherez (2021) el cual cuenta con 14 ítems, divididos en tres dimensiones: selección de personal (6), capacitación y desarrollo (5) y carrera profesional (3) con opciones de respuesta desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”. En cuanto a la validez el autor

obtuvo un valor de Alpha de Cronbach = 0,890 indicando que el cuestionario es fiable. También, fue revisado la consistencia interna por cuatro expertos.

En cuanto a la segunda variable, también se consideró el cuestionario de Pacherez (2021) el cual cuenta con 15 ítems, divididos en tres dimensiones: eficacia (7), eficiencia (5) y relaciones interpersonales (3) con opciones de respuesta desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”. En cuanto a la validez el autor obtuvo un valor de Alpha de Cronbach = 0,810 indicando que el cuestionario es fiable.

Métodos estadísticos.

A partir de la indagación adquirida, se procesó una data en Excel a fin de tabular y posteriormente transportar la información al software estadístico SPSS. Versión 27; en primer lugar, se obtuvo los resultados demográficos de la población. Luego, para analizar los datos descriptivos se empleó la estadística descriptiva. Finalmente, se obtuvo los resultados inferenciales, para ello se hizo uso del estadístico de Pearson. Finalmente, para verificar los hallazgos se realizó un análisis de regresión lineal con el propósito de identificar en qué medida la gestión por competencias predice y explica al desempeño laboral.

RESULTADOS

Análisis descriptivo de la información demográfica

A continuación, se presentan los hallazgos de la información general sobre los participantes. Se puede apreciar en la tabla 1 que la mayoría de la población es de género femenino, con un 50,8%, mientras que los varones representan un 49,2%. Además, se nota que la mayoría se sitúa en el rango de edad de 41 a 50 años, abarcando un 40% del total. Respecto al nivel educativo, el 52,5% posee un grado de licenciatura. En cuanto al

estatus laboral, el 65.50% están en condición de empleados y el 34.50% tienen contrato.

Por último, se observó que la mayoría tiene un tiempo en el cargo entre 1 y 5 años.

Tabla 1.

Información demográfica de la población objetivo

Variable	Categoría	f	%
Género	masculino	59	49,2%
	femenino	61	50,8%
Edad	De 20 a 30 años	28	23,3%
	De 31 a 40 años	20	16,7%
	De 41 a 50 años	48	40%
	De 51 a 60 años	22	18,3%
	De 61 años a más	2	1,7%
Grado académico	Técnico	30	25%
	Bachiller	14	11,7%
	Licenciado	63	52,5%
	Magister	11	9,2%
	Doctor	2	1,7%
Condición laboral	Empleado	72	65,50%
	Contratado	32	34,50%
	Otros	16	13,3%
Tiempo en el cargo	De 1 a 5 años	45	37,5%
	De 6 a 10 años	31	25,80%
	De 11 a 15 años	15	12,50%
	De 16 a 20 años	7	5,8%
	De 21 años a más	22	18,3%

En la tabla 2 se analiza los diversos niveles establecidos para las variables. En primer lugar, la variable gestión por competencias se caracteriza por sus niveles altos en un 52,5% y niveles medios con 47,5%. Mientras que, el desempeño laboral hay un mayor porcentaje en los niveles medios con 55,8% y en los niveles altos con un 44,2%; se recalca que no hay porcentaje en los niveles bajos de ambas variables.

Tabla 2.

Análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones

Variables y dimensiones	Nivel bajo		Nivel Medio		Nivel alto	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Gestión por competencias	0	0%	57	47,5%	63	52,5%
Desempeño laboral	0	0%	67	55,8%	53	44,2%

Análisis inferenciales

De acuerdo con la tabla 3, los resultados señalan que la gestión por competencias guarda relación significativa, positiva con el desempeño laboral ($R = 0.788^{**}$; $p = 0.000$), es decir, mientras la gestión por competencias se incrementa el desempeño laboral también avanza en función a ello.

Algo similar ocurre en cuanto a los demás hallazgos, pues mientras la gestión por competencias se incrementa la eficacia también va en proporción a ello ($R = 0.763^{**}$; $p = 0.000$); es decir, ambos se relacionan de manera directa.

Asimismo, se observa que la gestión por competencias se relaciona con la eficiencia, pues el ($R = 0.600^{**}$; $p = 0.000$). es decir, la eficiencia se incrementa cuando la gestión también se incrementa.

En cuanto a la dimensión relaciones interpersonales, aunque el Rho de Spearman presenta un estadístico bajo $R = 0,331$; sin embargo, el P valor = 0,000 indica que si existe correlación significativa.

Tabla 3.

Análisis de correlación de variables

Variable y dimensiones	Gestión por competencias		
	<i>Pearson</i>	<i>Sig.</i>	<i>n</i>
Desempeño laboral	,788**	,000	120
Eficacia	,763**	,000	120
Eficiencia	,600**	,000	120
Relaciones interpersonales	,331**	,000	120

La Tabla 4 presenta los resultados del análisis de regresión de gestión por competencias sobre el desempeño laboral. Aquí se detallan los coeficientes de regresión, los errores estándar, los valores t, los valores p y el coeficiente de determinación (R²) y R² corregido.

El análisis de regresión revela que la predictora gestión por competencias tiene un coeficiente de regresión (β) de 0.788, con un error estándar (ES) de 0.054 con un p – valor muy significativo de 0.000. Estos resultados indican que el coeficiente de regresión es estadísticamente significativo, lo que sugiere que hay relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral.

El coeficiente de determinación (R²) según el observado indica que el desempeño laboral puede ser explicado por la gestión por competencias en hasta 62%.

Tabla 4.*Análisis de regresión de gestión por competencias sobre el desempeño laboral*

Predictor	β	ES	t	P	–	R2	R2
				valor			corregido
Gestión por competencias	0.788	0.054	13,91	0.000		0.621	0.618

Discusión de resultados

La finalidad del presente estudio fue verificar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unión Adventista Panameña.

En cuanto a los hallazgos, se evidencia que existe relación entre las variables ($R = 0.788^{**}$; $p = 0.000$). Algo similar ocurre en el estudio de Valiente et al. (2018) una investigación elaborada con personal de una entidad privada y usando el estadístico Tau-b de Kendall encuentran relación significativa ($\tau = 0,845$ y P valor = $0,000$); a ello se suma, Arevalo (2019) en su estudio donde también encuentra relación significativa, sin embargo, el coeficiente de Spearman es bajo ($Rho = 0,467^{**}$; $p = 0,000$) entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. En ese sentido y en contraste con el estudio realizado hay una diferencia en cuanto a la magnitud de intensidad de la asociación entre las dos variables, pues en el estudio realizado, el Rho de Spearman es $= 0,788^{**}$ mostrando una correlación media – alta. Por otro lado, la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral la actitud positiva de los trabajadores puede surgir como resultado de su comportamiento, adaptación o autocontrol, lo que influye en la gestión y se refleja en decisiones acertadas, mayor productividad y la prestación de servicios de calidad en todo momento (Riva & Fernández, 2020). Además, estos descubrimientos afectan tanto al entorno laboral como al social que rodea a la persona;

por lo tanto, la cultura, los valores, las relaciones positivas entre colegas, la dinámica entre jefes y subordinados, el ambiente de trabajo, entre otros aspectos, tienen un gran impacto en ella

Por otra parte, los resultados descriptivos indican la prevalencia de niveles altos en la variable gestión por competencias. De hecho, los investigadores Valiente et al. (2018) en su estudio con colaboradores de empresas privadas sostuvieron que el 34% de empresas desarrollan la gestión por competencias en un nivel medio, pues argumentan que hay un problema que radica y es en la práctica de identificar las habilidades del colaborador, para optimizar el avance hacia los objetivos. Mientras que en un estudio cualitativo, realizado por Manuel et al. (2021) sostuvieron que el sector privado cuenta con una amplia gama de habilidades técnicas en comparación con el sector público, lo que implica la necesidad de prestar mayor atención e identificar áreas de mejora para lograr mayor eficacia y eficiencia. Asimismo, Luna & Lara (2020) sostienen que para mejorar las habilidades, es crucial contar con el compromiso organizacional, el cual se refiere a la identidad y dedicación de cada miembro del equipo.

En cuanto al desempeño laboral, en el presente estudio, los hallazgos muestran niveles medios con un 55,8%. Mientras que el estudio de Valiente et al. (2018) sostuvo que la percepción de los colaboradores de una institución privada es muy bajo y bajo (77.8% y 66.7%) respectivamente; en efecto, es una evidencia que los colaboradores no cumplen con las metas establecidas, falta de compromiso y escasa comunicación asertiva entre ellos. Similar a ello, Medina & Analuiza (2019) muestra una coincidencia en su estudio sosteniendo que el 82% de colaboradores de una empresa presentan niveles muy malos de desempeño laboral. De hecho, los investigadores afirman que el mal desempeño influye en la calidad del trabajo y la predisposición de cumplir sus tareas. Por otro lado, un estudio cualitativo realizado por Luis & Cárdenas (2020) concluyeron que el

desempeño laboral es un pilar fundamental para el crecimiento de toda empresa, que ayuda a crecer, desarrollarse y satisfacer las necesidades de los clientes. Asimismo, Mendieta-Ortega et al. (2020) sostienen que un modelo de gestión por competencias sirve para la formación de un mejor desempeño al momento de organizar un plan de entrenamiento para el personal.

CONCLUSIONES

Respecto a una perspectiva final se confirmó que hay correlación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral y sus dimensiones. De la misma manera, se halló prevalencias notables en la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores. Por lo expuesto, es necesario aplicar seminarios, charlas y programas dentro del establecimiento y la población en general referentes a la gestión y el desempeño laboral a fin de mantener niveles altos. De ese modo se estará fomentando factores indispensables para los colaboradores y creando un clima laboral saludable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albornoz, A., & Rojas, J. (2020). Competencias laborales y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Shanusi S.A, 2020. In Dirección general de Investigación.
- Arevalo, M. (2019). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en las municipalidades de: Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo - San Martín 2019. 25.
- Bermejo, C. (2019). Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico Alignment of Working Competences Using a Systemic Approach. In Dirección (Vol. 11, Issue 1).
- Casanova, I., Canquiz, L., Paredes, Í., & Inciarte, A. (2019). Visión general del enfoque por competencias en Latinoamérica. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(4), 114–125. <https://doi.org/10.31876/racs.v24i4.24913>
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97–120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Chávez, S., De las Salas, M., & Bozo, R. (2019). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *Cicag*, 12(2), 178–196.
- Colihui, R. (2021). Carga laboral y efectos en la calidad de vida de docentes universitarios y de enseñanza media. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 15, 166–179. <https://doi.org/https://doi.org/10.37135/chk.002.15.11>
- Del Aguila, M., & Méendez, K. (2020). Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la EPS Sedaloreto S.A Yurimaguas, 2020.

- Díaz, J., Núñez, L., & Cáceres, K. (2019). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio-Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(6), 169–197.
- Fulquez, S., & García, L. (2022). Management of Human Talent, Quality, Socio-Emotional Skills, and Psychological Well-Being: The Professionalizing Challenge of Universities. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 13(25).
<https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1276>
- Gómez, F. (2021). Competencias laborales y desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín, 2021. In *Escuela de Posgrado Universidad CésarVallejo (Vol. 1)*.
- Hernandez, E. (2018). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los supervisores de industrias citrícolas de montemorelos.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. In *Journal of Chemical Information and Modeling (Vol. 53, Issue 9)*.
- Lora, H. S., Castilla, S., & Góez, M. (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. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Luis, J., & Cárdenas, M. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 1139–1159.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145

- Luna, R., & Lara, F. (2020). Talent Management, Affective Organizational Commitment and Service Performance in Local Government. *International Journal of Environmental Research and Public Health Article*, 17, 9–18. <https://doi.org/Doi:10.3390/ijerph17134827>
- Luozzo, S., & Schiraldi, M. (2022). Towards a European Standard for an Operations & Supply Chain Management competence framework : evidence and learnings from the European ICT competence ecosystem Towards a European Standard for an Operations & Supply Chain Management competence framework : September.
- Maksym, W., Alla, S., Valsyl, P., & Oksana, Z. (2022). Creative management : Model for the development of entrepreneurial competencies. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3). [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.25](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.25)
- Manuel, J., Vásquez, R., & Ríos, L. Á. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897–2907. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496
- Medina, M., & Analuiza, J. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. *Descubre*, 2(1), 22–30.
- Mejia, C., Chacon, J., Enamorado-Leiva, O., Garnica, L. R., Chacón-Pedraza, S., & García-Espinosa, Y. (2021). Factors associated with work-related stress in workers in six Latin American countries. *Revista de La Asociacion Espanola de Especialistas En Medicina Del Trabajo*, 28(3), 204–211.
- Mendieta-Ortega, M., Erazo, J., & Narvaez, C. (2020). Management by competences: key tool for the labor performance of the human talent of the hospital sector. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, V(10), 287–312.

- Muñoz, S., Vargas, F., Miranda, Y., & Esquivel, 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. <https://doi.org/10.35588/gpt.v14i42.5281>
- Negrón-gonzález, A., Gemar-Castillo, G., & Noda-Hernández, M. (2020). Identificación de costos ocultos relacionados con la gestión de competencias laborales. *Ciencias Holguin*, 26(1), 15–29.
- Ornelas, R. (2019). La competencia entre Estados Unidos y China por el liderazgo mundial: Un panorama desde las inversiones extranjeras. *México y La Cuenca Del Pacífico*, 7(21), 53–95.
- Ortega, C. (2015). Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas del Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pacherrez, J. (2021). Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020. In Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2019). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493–505.
- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J., & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73–82. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>

- Riva, J., & Fernández, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 1594–1622. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Rodriguez, J., Perez, M., Alvarez, L., & Palomino, G. (2021). Vista de Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas | *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Conflictos de Interés. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.876>
- Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Mendez, F., Pérez, M., Carruitero, R., & Lujan, V. (2018). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018 *Management. Revista Ciencia y Tecnología*, 16(1), 45–50.

ANEXOS

Anexo 1. Evidencia de Sumisión

The image shows a screenshot of a Gmail interface. At the top, there is a window title bar for an email titled "REVISION DE ARTICULO DE INVESTIGACION" with standard window controls. The email content is as follows:

valoragregado@upeu.edu.pe

REVISION DE ARTICULO DE INVESTIGACION

Saludos cordiales
El presente es para solicitar la revisión de mi artículo.

Below the email content, there is a preview of an attachment titled "ARTICULO YON TICONA.pdf (893 K)". Below the attachment name is a toolbar with a blue "Enviar" button and various icons for text formatting, linking, and other actions.

The bottom part of the screenshot shows the email header in a Gmail inbox view:

REVISION DE ARTICULO DE INVESTIGACION

Yon Isau Ticona Mamani <yon.ticonam@gmail.com> para valoragregado

Saludos cordiales
El presente es para solicitar la revisión de mi artículo.

1 archivo adjunto • Analizado por Gmail

At the bottom, there are buttons for "Responder" and "Reenviar", along with an emoji icon.

Anexo 2. Copia de resolución de expedito



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"

RESOLUCIÓN N° 476-A-2024/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima 22 de agosto de 2024

VISTO:

El expediente, de (del) los (la, las) bachiller(es): **Yon Isau Ticona Mamani**, identificado(a) con código Universitario N° 201420972, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la sustentación de tesis;

Que el Comité Dictaminador ha emitido su dictamen aprobando el informe de tesis en formato artículo, presentado por el (la) (los, las) bachiller(es): **Yon Isau Ticona Mamani**, de acuerdo con las normas establecidas;

De conformidad con la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 22 de agosto de 2024 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

SE RESUELVE:

1. Aprobar la sustentación de: **Yon Isau Ticona Mamani**, para que sustenten su Informe de Tesis; conducente al Título Profesional de Licenciado (a) en Administración y Negocios Internacionales.
2. Designar el Jurado de sustentación, encargado de gestionar la sustentación respectiva, el mismo que queda constituido por los siguientes miembros:

Miembros del Jurado De sustentación	Tesistas	Título	Fecha y hora	Modalidad
Presidente: Mg. Wilfredo Oscar Sucapuca Mamani Secretario: Mtro. Amed Vargas Martínez Vocal: Mtro. Wilson Cruz Mamani Asesor: Mtro. Julio Samuel Torres Miranda	Yon Isau Ticona Mamani	Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la Unión Adventista Panameña 2023.	Miércoles 18 de setiembre de 2024 08:00 Horas	Presencial

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dra. Maritza Soledad Arana Rodriguez
DECANA



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARIA ACADÉMICA

Anexo 3. Instrumentos

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente y con atención las preguntas que a continuación se le presentan, tómese el tiempo que considere necesario y luego marque con un aspa (x) la respuesta que crea que es la correcta.

I. INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

- Género** Femenino Masculino
- Edad** 20-30 años 31-40 años 41-50 años 51-60 años 61 a más
- Grado académico** Técnica Bachiller Licenciado Magister Doctor
- Condición laboral** Empleado Contratado Otros
- Tiempo en el Cargo actual** 1-5 años 6-10 años 11-15 años 16-20 años 21 a más
- Área**

II. CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR CAPACIDADES

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Selección de personal						
1	¿Consideras que la selección de personal se realiza de acuerdo al perfil de puesto?					
2	¿Para ocupar un cargo la institución considera pertinente el perfil de puesto establecido en el MOF?					
3	Considera que el personal que ocupa un cargo cuenta con la experiencia requerida.					
4	Considera que la institución da prioridad al colaborador con la experiencia requerida para ocupar un cargo					
5	Demuestras iniciativa para realizar las labores encomendadas.					
6	¿Consideras que, para realizar labores asignadas, esperas la orden de tu jefe inmediato?					

Capacitación y desarrollo					
11	Se te capacita para mejorar tus capacidades en el ejercicio de tus funciones.				
12	¿Consideras que las capacitaciones ayudan a mejorar tu desempeño laboral?				
13	¿Al no recibir capacitaciones por la municipalidad, lo realizas por cuenta propia?				
	¿Demuestras conocimientos, habilidades y destrezas en el cargo que desempeñas?				
	¿Demuestras facilidad para solucionar problemas dentro de la institución?				
Carrera profesional					
14	Consideras que la institución te da la oportunidad de asumir retos como para medir tú capacidad profesional y/o funcional				
15	¿Por los logros obtenidos te estimulan con algún tipo de incentivos?				
16	¿Para el ejercicio de tus funciones consideras que es necesario tener vocación de servicio?				

III. CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
-------------------------------	--------------------	-------------------------------------	-----------------	----------------------------

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Eficacia						
1	Cumples con los objetivos planificados en el POI.					
2	Cuentas con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planificados en el POI.					
3	Se socializa al inicio del año los objetivos planificados en el POI.					
4	Se te ha socializado el MOF, ROF, RIT, MAPRO u otros.					
5	Consideras que cumples con las funciones establecidas en los instrumentos de gestión.					
6	Consideras que tu productividad se ha incrementado en este año.					
7	Recibes algún incentivo para mejorar la productividad.					
Eficiencia						
14	¿Cumples tu meta descrita en el POI en el tiempo establecido?					
15	Considera que los recursos asignados se dan en el tiempo establecido.					
16	Considera que los recursos asignados son suficientes para cumplir con las actividades establecidas en el POI.					
17	Se cumple con los plazos establecidos en el TUPA.					
18	Se encuentra comprometido con las actividades que realiza					
Relaciones interpersonales						
24	¿El ambiente de trabajo en la municipalidad es agradable?					
25	Se comunica con sus compañeros de trabajo para realizar las labores planificadas.					
26	Considera que la comunicación entre compañeros ayuda a mejorar las relaciones interpersonales.					