



Artículo original / Original article

Gestión por competencias y su relación con la calidad del servicio UNSM

Competency-Based Management and Its Relationship with Service Quality at UNSM

Sonia Elizabeth Salazar-Vega^{1*} 

¹ Universidad Nacional de San Martín: Tarapoto,
San Martín

Recibido: 17/11/2025

Aceptado: 28/12/2025

Publicado: 30/01/2026

*Autor de correspondencia: sesalazar@unsm.edu.pe

Resumen: La investigación titulada "Gestión por competencias y su relación con la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2019" tuvo como objetivo general establecer la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2019. El tipo de estudio aplicada; el diseño de la investigación es no experimental: asimismo la investigación conto con una muestra de estudio de 360 encuestados, las cuales se utilizaron como recolección de datos a encuestas para ambas variables, que fueron aplicados a lo que estipula la muestra. Pudiendo llegar así a la siguiente conclusión, se evidencio la relación entre ambas variables, ya que el valor "p" (Valor de significancia = 0.00) obtenido es menor a 0.05. Así mismo, debido a que el valor "r" es de 0,845, indica una correlación significativa, por lo que se acepta la hipótesis alterna. Al mismo tiempo se llega a la conclusión en cuanto a la variable gestión por competencias la categoría A es la sobresaliente seguida de la B, mientras que en un 37% los clientes calificaron la dimensión de Tangibilidad como la más sobresaliente, seguida de la dimensión de confiabilidad.

Palabras clave: calidad de servicio, gestión por competencias, UNSM-T.

Abstract: The research entitled "Competency-based management and its relationship with service quality at the National University of San Martín, period 2019" had as general objective to establish the relationship between competency-based management and service quality at the National University of San Martín, period 2019. This study type is applied, the research design is non-experimental; likewise, the research had a study sample of 360 respondents, which were used as data collection surveys for both variables, that were applied to what the sample stipulates. The following conclusion can be drawn: the relationship between both variables is evident, since the "p" value (Significance value = 0.00) obtained is less than 0.05. Likewise, since the "r" value is 0.845, it indicates a significant correlation, so the alternative hypothesis is accepted. Regarding the management by competencies variable, it can be concluded that category A is the most outstanding, followed by category B, while 37% of customers rated the Tangibility dimension as the most outstanding, followed by the reliability dimension.

Keywords: quality of service, Management by competencies, UNSM-T.

1. Introducción

Las personas se caracterizan por poseer ciertas cualidades y capacidades que nos permiten resaltar dentro de un determinado grupo social. Dentro de las instituciones, el lograr captar a personas (colaboradores) que cuentan con grandes talentos es de suma importancia, ya que asegura el cumplimiento adecuado de las metas organizacionales (Guerrero Gochicoa, 2014). En tal sentido, no solamente es oportuno contar con personal competente, sino que además hace falta contar con una adecuada gestión que se encargue de organizar y disponer de manera efectiva dichas competencias (Alles, 2015).

En el contexto universitario, la identificación de las competencias profesionales del recurso humano constituye igualmente un aspecto relevante para orientar adecuadamente su desempeño dentro de la institución (Alfaro Jimenez, 2011).

Frente a esto surge lo que es conocido como gestión de competencias, la misma que se encarga de identificar personal capacitados y con conocimientos que contribuyan a la consecución de metas específicas. Tomás Rubió (director del Máster en Dirección de Recursos Humanos en las Organizaciones de la Universidad Pompeu Fabra Barcelona School of Management), menciona en su artículo para la revista "La Vanguardia", con fecha 18 de agosto de (2015), menciona que: "La gestión por competencias es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente"; así mismo, "El objetivo principal consiste en implementar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar los recursos humanos de una manera más integral y efectiva" (Rubio, 2015, p. 47).

La importancia que le dan algunas instituciones a este tema es tal, que se llegan a desarrollar proyectos para su aplicación. La aplicación de este enfoque también ha sido planteada como un factor capaz de contribuir a la mejora de la calidad de los servicios organizacionales (Calvo Sanz, 2014), tal es el caso del proyecto: "Hospital Futuro; competencias", Gestión impulsado por por la subdirección de Recursos Humanos del Hospital Clínico Universitario Virgen de la Arrixaca ha sido galardonado por la Fundación Signo, con sede en Madrid; este proyecto busca implementar un diseño de gestión basado en las competencias, contribuyendo de esta manera al conocimiento, al cambio continuo y al desarrollo profesional de los colaboradores. (Murcia.com, 2015). Así mismo, en octubre del 2016, se presentó una nota de prensa para el principal diario de finanzas, economía y negocios de México (Almaguer, 2016), en donde el señor Alberto Almaguer hace mención que la gestión por competencias constituye un proceso orientado a desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas para generar valor dentro de las organizaciones, por medio de potencializar el talento de las personas en aspectos como la parte económica, social, personal y profesional (El Financiero, 2016). Así mismo, Almaguer en el año (2016), manifiesta que: "En el país existen muchas empresas que destacan como ejemplo, en donde sus procesos innovadores promueven el cambio y la medición de resultados para sus colaboradores, Nuevo León es un ejemplo de esto, prueba de ellos son: FEMSA, Cemex y Alfa y otras más". (p. 135).

La importancia al conocimiento como factor clave en la gestión por competencias y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales ha sido igualmente destacada en el ámbito de la gestión empresarial (Aptitus, 2015), y que a su vez conllevan a la obtención de un servicio de calidad, es tal que en el Perú según una nota de prensa presentada por Rafael Rojas Tupayachi para la revista Aptitos del Diario Gestión, se da a conocer que la Unión Andina de Cementos (UNACEM), a través de este modelo, se pudo elaborar los perfiles de puesto para los procesos de selección e identificar el tipo de competencias para cada posición, con gran énfasis, en este sector productivo, en el tema de higiene y seguridad industrial. La utilización de modelos por competencias también ha sido examinada específicamente en los procesos de selección de personal, incluyendo contextos vinculados con instituciones educativas (Mazuelos Bravo, 2013).

En esa misma línea, las competencias requeridas por el mercado laboral constituyen criterios relevantes para la incorporación y el desarrollo de los trabajadores dentro de las organizaciones (Gestión, 2015). En el ámbito peruano, la gestión por competencias también ha sido estudiada por

su relación con la productividad laboral, evidenciando la importancia de articular las capacidades de los trabajadores con los resultados organizacionales (Tito Huamani, 2012).

En las organizaciones públicas, el fortalecimiento de los mecanismos de gestión constituye asimismo un elemento relevante para avanzar hacia instituciones más efectivas y dinámicas (OCDE, 2011). De manera particular, la calidad del servicio en instituciones educativas ha sido estudiada desde la percepción de la propia comunidad usuaria, lo que evidencia la importancia de considerar la experiencia de quienes reciben el servicio (Valera Gálvez, 2012).

La investigación se planteó como problema general, ¿Cómo se relaciona la gestión por competencias con la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto en el periodo 2019?, y como problemas específicos: ¿Cómo viene desarrollándose la gestión por competencias en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019?, ¿Cómo es la atención del servicio que brinda Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019?, y como objetivo general: Establecer la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019, y como objetivos específicos: Evaluar la gestión por competencias en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019, Evaluar la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019. Entre los antecedentes vinculados con la primera variable, se ha estudiado la gestión del talento humano mediante modelos basados en competencias como una estrategia para organizar y desarrollar las capacidades del personal (Martínez, 2013).

En el presente artículo se ha efectuado la recopilación de información en cuanto a los antecedentes Según de la Peña Cadenas (2016), llego a las siguientes conclusiones: en la cual se aceptó la hipótesis de investigación la cual plantea que, si existe una correlación entre los valores laborales y trabajo en equipo, debido que van enlazados para formar un mejor desarrollo administrativo y lograr el compromiso de los objetivos de los colaboradores y motivar la integración lo cual hace una mejor productividad para Construfácil, Coatepeque. Aunque los trabajadores si conocen los valores laborales para trabajar en equipo, existen algunas dificultades como; diferencia de clases sociales, salarios y nivel académico, no se lleva a la práctica de acuerdo a lo que describen los teóricos del trabajo en equipo, lo que provoca la falta de colaboración y la deficiente atención al cliente. Es importante desarrollar los valores dentro de la empresa ya que a través de ellos se logrará una mejor comunicación y a la vez un mejor desenvolvimiento dentro de los equipos de trabajo, lo cual permite que la empresa tenga éxito a nivel local y departamental. Los empleados demostraron interés por fortalecer el trabajo en equipo, lo cual será de ayuda para la empresa, y a su vez Pérez Ríos (2016), menciona que la evaluación financiera efectuada con respecto a la liquidez general de la empresa no es buena y suficiente para permitirle seguir con sus operaciones diarias, los ratios de gestión nos indican que la empresa está aprovechando todos sus recursos para poder mejorar esta situación, no hay rentabilidad apropiada por ende la empresa es ineficiente, se encuentra debajo del promedio del sector y no ha generado los ingresos que debería, lo que indica que la empresa ha realizado una deficiente gestión empresarial. La infraestructura interviene visualmente en las decisiones de los clientes, la percepción de un ambiente limpio y cuidado crea un vínculo favorable entre la empresa y sus clientes, la empresa obtuvo en los resultados una satisfacción positiva de los usuarios por la infraestructura pero aún le falta organizar bien al personal para realizar la limpieza correspondiente, los gastos para mantener este ambiente considerables natural pero limpio influyen en son las decisiones de los usuarios y aumentan la calidad del servicio al cliente.

Finalmente se ha tomado como teoría a Montes (2010), indica que es el comportamiento, habilidades y aptitudes que tienen algunas personas es de un mayor dominio que otras, de esta manera son más eficientes frente a un problema, situación o realidad determinada. Estos comportamientos o competencias son el conjunto de conocimientos, aptitudes y actitudes que deben aportar a un puesto de trabajo para desempeñarlo con el grado máximo de eficiencia. Las competencias se alimentan de la experiencia profesional. Son dinámicas y flexibles y pueden ser adquiridas a lo largo de toda la vida. La competencia es un sinónimo de desarrollo, con respecto a la variable calidad de servicio se tendrá en cuenta la teoría por Vargas (2011), quien define como

la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio, ello abarca desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, por lo que calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones (Kotler et al., 2011). Por otro lado, la calidad de servicio es relevante porque atrae y mantiene la atención al cliente dependiendo la percepción del cliente, asimismo implica la capacidad de satisfacer las necesidades de los deseos de las personas dentro de su estilo de vida, esto implica una moderación entre ofrecer características beneficiosas y saludables. La calidad de servicio como tal, puede presentar un sin número de formas de evaluación, tal y como lo menciona David Garvin (Citado por Lovelock y Wirtz, (2009)), sin embargo, existe un método validado y confiabilizado con el cual se puede llevar a cabo esta tarea; dicho método obedece al nombre de modelo SERVQUAL, el mismo que fue propuesto por Zeithaml, Berry y Parasuraman (1991), el cual se fundamenta en el estudio de 10 criterios utilizados por los clientes o usuarios. Desde esta perspectiva, la orientación hacia la excelencia en el servicio supone colocar las necesidades del usuario como referente central de la prestación realizada por la organización (Pizzo, 2013).

2. Materiales y métodos

2.1 Material

Para el caso de investigaciones de diseño no experimental no requieren de materiales propios de un experimento, sin embargo, es necesario el empleo de otro tipo de materiales digitales e informativos como: las revistas, libros, documentos web, periódicos y demás, como fundamento del estudio. Mientras que, para los materiales físicos, será necesario una laptop, servicio de internet para hacer la búsqueda de los datos e información, al igual que distintos elementos para oficina, como lápices, pilot, folder, borrador, lapicero, tajador y un USB.

2.2 Método

La investigación tuvo un tipo aplicada con diseño descriptivo correlacional, así mismo se desarrolló bajo el método cuantitativo de diseño no experimental, mediante la aplicación de una encuesta. Los datos obtenidos fueron procesados según la aplicación del instrumento en forma manual utilizando el programa de Excel, utilizando una tabla de matriz de la variable, finalmente la investigación ha sido adecuadamente citada y se encuentran referenciadas adecuadamente, como también se han parafraseado algunas teorías obtenidas según a diferentes autores.

3. Materiales y métodos

Resultados referentes al objetivo general

Tabla 1. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Gestión por competencias	Calidad de servicio
N		360	360
Parámetros normales ^{a, b}	Media	52,58	40,27
	Desviación típica	11,651	10,435
Diferencias más extremas	Absoluta	,121	,090
	Positiva	,061	,090
	Negativa	-,121	-,088
Z de Kolmogorov-Smirnov		,693	,519
Sig. asintót. (bilateral)		,615	,769

a: La distribución de contraste es la Normal.

b: Se han calculado a partir de los datos.

En la tabla 1 se evidencia que la Sig. Asintót. (Bilateral) es $> 0,05$ de ambas variables (Gestión por competencias 0,615 y calidad de servicio 0,769), por lo tanto, se considera que las variables presentan una distribución normal, motivo por el cual se aplicó la correlación de Pearson.

Tabla 2. Correlación (Gestión por competencias y Calidad de servicio)

		Gestión por competencias	Calidad de servicio
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	360	,845**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	360	360
Calidad de servicio	Correlación de Pearson	,845**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	360	360

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

En la tabla 2, muestra la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. Bilateral) es $< 0,05$ es decir "0,000"; así mismo se observa que el coeficiente de correlación muestra un valor positivo de 0,845 lo cual evidencia que la correlación es alta, es por ello que se acepta la H_1 , la cual señala que "La gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto, periodo 2019, se relacionan significativamente".

De la variable: Gestión por competencias

Para evaluar la variable gestión por competencias de la institución en estudio, se ha considerado evaluarlos en cuanto a sus dimensiones, como se muestra en las siguientes tablas y figuras.

Tabla 3. Frecuencia de resultados de la dimensión competencias cardinales

Competencias cardinales	f	%
Adaptabilidad a los cambios	18	5%
Responsabilidad personal	93	26%
Compromiso	68	19%
Iniciativa/Autonomía	32	9%
Ética	21	6%
Colaboración	15	4%
Perseverancia	16	4%
Justicia	14	4%
Trabajo en equipo	22	6%
Responsabilidad	33	9%
Autodesarrollo	28	8%
Total	360	100%

Se muestra en la tabla 3, de las competencias cardinales, el 26% de los encuestados manifestaron que el personal de la UNSM-T, demuestra responsabilidad personal, seguida de un 19% de la competencia de compromiso, luego en un 6% la competencia de trabajo en equipo.

Tabla 4. Frecuencia de resultados de la dimensión competencias específicas gerenciales

Competencias específicas gerenciales	f	%
Conducción de personas	21	6%
Liderazgo	123	34%
Comunicación	98	27%
Desarrollo de carrera gerencial	72	20%
Formados de formadores	46	13%
Total	360	100%

Se muestra en la tabla 4, de las competencias específicas gerenciales, el 34% de los encuestados manifestaron que el personal de la UNSM-T, demuestra liderazgo, seguida de un 27% de la competencia de comunicación, luego en un 20% la competencia de desarrollo de carrera gerencial.

Tabla 5. Frecuencia de resultados de la dimensión competencias específicas por áreas

Competencias específicas por áreas	f	%
Aprendizaje continuo	132	37%
Capacidad para atender a los demás	83	23%
Credibilidad técnica	66	18%
Orientación hacia el cliente	79	22%
Total	360	100%

Se muestra en la tabla 5, de las competencias específicas por áreas, el 42% de los encuestados manifestaron que el personal de la UNSM-T, demuestra aprendizaje continuo, seguida de un 31% de la competencia de capacidad para atender a los demás, luego en un 14% la competencia de orientación hacia el cliente.

Tabla 6. Frecuencia de resultados de la variable gestión por competencias

Competencias específicas por áreas	Categorías				
	A	B	C	D	Total
Competencias cardinales	89	45	17	10	161
Competencias específicas gerenciales	5	56	12	20	93
Competencias específicas por áreas	12	72	10	12	106
Total	106	173	39	42	360

Se muestra en la tabla 6, en cuanto a la variable gestión por competencias vemos que los encuestados manifestaron que el personal está situado en la Categoría A, debido a que tienen la capacidad para brindar apoyo a los otros, sean estos pares, superiores o colaboradores, respondiendo siempre a sus necesidades y requerimientos, mediante cierta tendencia de iniciativa anticipadora y espontánea, con el fin de entregar una solución a los problemas o dudas, aunque estas, no fueran sido expresadas formalmente. Capacidad para promover un espíritu de colaboración a nivel de toda la institución, sirviendo como un medio para alcanzar los objetivos fijados. Seguidamente de la categoría B, donde se demuestra la capacidad para brindar apoyo a su propia área u otras áreas o sectores de la institución, que se encuentran relacionados mostrando interés por sus necesidades, sin la necesidad de que estas hayan sido expresadas de forma directa, contribuyendo al alcance de los objetivos. Presenta, además, la capacidad para generar confianza, así como el uso correcto de ciertos mecanismos de la institución, para promover la cooperación entre departamentos.

De la variable: Calidad de servicios

Para evaluar la variable calidad de servicio de la institución en estudio, se ha considerado evaluarlos en cuanto a sus dimensiones, como se muestra en las siguientes tablas y figuras.

Tabla 7.

Frecuencia de resultados de la variable calidad de servicio

Dimensiones	f	%
Tangibilidad	156	43%
Confiabilidad	91	25%
Respuesta	33	9%
Certidumbre	48	13%
Empatía	32	9%
Total	360	100%

Se muestra en la tabla 7, se puede observar que el 43% se encuentra en la dimensión de Tangibilidad, esto indica que las instalaciones de la UNSM-T, son modernas, el personal se encuentra debidamente uniformado, y que los muebles de la institución son adecuados, mientras que 25% se encuentran en la dimensión de confiabilidad como es que el personal responde de manera coherente a las dudas, la información que entrega se encuentra libre de errores, y el personal aclara y soluciona las necesidades del usuario.

Conclusiones

Con respecto al objetivo general, se llegó a determinar tras la aplicación de la prueba de Pearson, se evidencio la relación entre ambas variables, ya que el valor “p” (Valor de significancia = 0.00) obtenido es menor a 0.05. Así mismo, debido a que el valor “r” es de 0.845, indica una correlación significativa, por lo que se acepta la hipótesis alterna “La gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto, periodo 2019, se relacionan significativamente”

De acuerdo a la variable gestión por competencias vemos que los encuestados manifestaron que el personal está situado en la Categoría A, debido a que tienen la capacidad para brindar apoyo a los otros, sean estos pares, superiores o colaboradores, respondiendo siempre a sus necesidades y requerimientos, mediante cierta tendencia de iniciativa anticipadora y espontánea, con el fin de entregar una solución a los problemas o dudas, aunque estas, no fueran sido expresadas formalmente. Capacidad para promover un espíritu de colaboración a nivel de toda la institución, sirviendo como un medio para alcanzar los objetivos fijados. Seguidamente de la categoría B, donde se demuestra la capacidad para brindar apoyo a su propia área u otras áreas o sectores de la institución, que se encuentran relacionados mostrando interés por sus necesidades, sin la necesidad de que estas hayan sido expresadas de forma directa, contribuyendo al alcance de los objetivos. Presenta, además, la capacidad para generar confianza, así como el uso correcto de ciertos mecanismos de la institución, para promover la cooperación entre departamentos.

Con respecto a la variable calidad de servicio se puede observar que el 43% se encuentra en la dimensión de Tangibilidad, esto indica que las instalaciones de la UNSM-T, son modernas, el personal se encuentra debidamente uniformado, y que los muebles de la institución son adecuados, mientras que 25% se encuentran en la dimensión de confiabilidad como es que el personal responde de manera coherente a las dudas, la información que entrega se encuentra libre de errores, y el personal aclara y soluciona las necesidades del usuario.

Agradecimiento

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios, por ser nuestro guía en todo este proceso personal y profesional, por estar dándonos victorias en cada una de nuestras batallas, por levantarnos en los momentos más difíciles, por ser el autor fundamental de nuestra vida y por su gracia y amor inmerecido. A mi familia, y amigos, quienes han sido nuestro aliento y fortaleza para seguir creciendo en mi vida profesional, por sus múltiples consejos que me han guiado para seguir creyendo en mis sueños y anhelos. Y a todos los que aportaron en el desarrollo de este trabajo de investigación, a mis docentes que con mucho empeño y profesionalismo nos brindaron sus conocimientos.

Financiamiento

Ninguno.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Contribución de autores

Los autores declaran haber realizado todas las etapas de la investigación y redacción del manuscrito.

Referencias bibliográficas

- Alfaro Jimenez, S. (2011). *Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/2109>
- Alles, M. A. (2015). *Diccionario de competencias: La trilogía. Tomo 1: Las 60 competencias más utilizadas en gestión por competencias* (2.^a edición). Ediciones Granica.
- Almaguer, A. (2016). *El Financiero: Diario de finanzas, economía y negocios de México*. El Financiero.
- Aptitus. (2015). *Los objetivos de la organización están sustentados en la gestión del conocimiento*. Gestión. <http://gestion.pe/empleo-management/objetivos-organizacion-estan-sustentados-gestion-conocimiento-2148915>
- Calvo Sanz, P. (2014). *Gestión por competencias como factor de mejora de la calidad asistencial*. Ediciones Díaz de Santos.
- de la Peña Cadenas, Y. O. (2016). *Valores laborales y trabajo en equipo: Estudio realizado en Construfácil Coatepeque* [Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/De-la-Pena-Yamileth.pdf>
- El Financiero. (2016). *La gestión de las personas por sus competencias*. El Financiero. <http://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/la-gestion-de-las-personas-por-sus-competencias.html>
- Gestión. (2015). *Conoce las cinco competencias necesarias para ingresar al mercado laboral*. Gestión. <http://gestion.pe/empleo-management/conoce-cinco-competencias-necesarias-ingresar-al-mercado-laboral-2143911>
- Guerrero Gochicoa, A. J. (2014). *Gestión del talento humano basado en competencias* [Universidad Autónoma de Querétaro]. <https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/4590>
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García de Madariaga, J., & Flores Zamora, J. (2011). *Marketing turístico*. Pearson Educación.
- La Vanguardia. (2015). *¿Qué es la gestión por competencias?* La Vanguardia. <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia* (6.^a edición). Pearson Educación.
- Martínez, V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas*. Instituto Politécnico Nacional.
- Mazuelos Bravo, S. N. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idiomas* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4735>
- Montes, M. (2010). *Selección de personal*. Ideaspropias Editorial.
- Murcia.com. (2015). *El proyecto de gestión por competencias de La Arrixaca, galardonado por la Fundación Signo*. Murcia.com. <http://www.murcia.com/region/noticias/2015/05/31-el-proyecto-de-gestion-por-competencias-de-la-arrixaca-galardonado-por-la-fundacion-signo.asp>

- OCDE. (2011). *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264116252-es>
- Pérez Ríos, C. K. (2016). *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurante Campestre SAC, Chiclayo periodo enero a setiembre 2011 y 2012* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12423/203>
- Pizzo, M. (2013). *Cómo servir con excelencia*. Editorial Académica Española.
- Rubió, T. (2015). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Editorial Octaedro.
- Tito Huamani, P. L. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://gestionrepo.unmsm.edu.pe/items/bf1c5dc5-0901-4747-ac11-b1f8049eef62>
- Valera Gálvez, J. L. (2012). *Percepción de la comunidad sobre la calidad del servicio de una institución educativa de Ventanilla - Callao* [Universidad San Ignacio de Loyola].
<https://hdl.handle.net/20.500.14005/1337>
- Vargas Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2011). *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas* (2.^a edición). Ecoe Ediciones / Universidad de La Sabana.