



Año 12, Junio-Diciembre 2025
Fecha de recepción: 20 de marzo 2025
Fecha de aceptación: 14 de mayo 2025

DOI: 10.5377/hycs.v26i12.21839

Pertinencia de la descripción de competencias: capacidad intelectual, valores y vocación en servidores públicos de Nicaragua

Relevance of the description of competencies: intellectual capacity,
values and vocation in public servants in Nicaragua

Jeffrey Alexander Cano Sobalvarro 
jeffrey.cano@unan.edu.ni
<https://orcid.org/0009-0008-5269-1946>
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
(UNAN-Managua)

Resumen

En el presente artículo se publica la continuidad de un estudio realizado sobre competencias en servidores públicos de una institución del Estado de Nicaragua, este se propone describir las competencias a nivel de capacidad intelectual, valores e intereses vocacionales de servidores públicos en una institución del Estado. Las bases teóricas del estudio se cimentan en el planteamiento teórico de Martha Alles y en la forma en que la ciencia psicológica estudia ampliamente estas variables. El modelo por competencia puede aportar a la creación de valor público, estableciendo mayor satisfacción en las familias y las comunidades con respecto a los servicios que brinda el Estado, aportando al desarrollo y crecimiento del talento humano para el ejercicio de la función pública. El estudio es de paradigma pospositivista, enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo, corte transversal y no experimental, utilizó técnicas psicométricas, recopiló información mediante trabajo de campo en el área del conocimiento de las ciencias psicológicas. La selección de la muestra fue de manera homogénea y por conveniencia y los instrumentos utilizados poseen validez y confiabilidad. Entre los resultados obtenidos se destaca que la mayoría de los participantes se ubican en la media poblacional de capacidad intelectual, prevalecen valores económicos y estéticos en un primero plano, sociales y políticos en un segundo plano; y los principales intereses son el trabajo de oficina, servicio social y el trabajo al aire libre.

Palabras Claves: Servidores públicos, valores, vocación, capacidad intelectual, modelo de gestión por competencias.

Abstract

This article publishes the continuation of a study carried out on competencies in public servants of an institution of the State of Nicaragua, which aims to describe the competencies at the level of intellectual capacity, values and vocational interests of public servants in a State institution. The theoretical bases of the study are based on the theoretical approach of Martha Alles and the way in which psychological science broadly studies these variables. The competency-based model can contribute to the creation of public value, establishing greater satisfaction in families and communities with respect to the services provided by the State, contributing to the development and growth of human talent for the exercise of public function. The study is of a postpositivist paradigm, quantitative approach, descriptive, cross-sectional and non-experimental, used psychometric techniques, collected information through fieldwork in the area of knowledge of psychological sciences. The sample selection was homogeneous and for convenience and the instruments used have validity and reliability. Among the results obtained, it is highlighted that most of the participants are located in the population average of intellectual capacity, economic and aesthetic values prevail in the first plane, social and political in the background; and the main interests are office work, social service and outdoor work.

Keywords: *Public servants, values, vocation, intellectual capacity, competency-based management model.*

Introducción

Este artículo tiene como propósito describir las competencias que aportan al ejercicio del servicio público considerando la necesidad de fortalecer el Estado Revolucionario de Nicaragua para desarrollar acciones, políticas y estrategias que aporten a la satisfacción de las familias y comunidades, en ese sentido el desarrollo de las competencias en los servidores públicos es una tarea importante para el eficaz ejercicio de sus funciones, pero es un reto para las áreas de Recursos Humanos identificar las características fundamentales en cada servidor público que permita lograr ese desempeño eficaz, armonizando las características y rasgos de la persona con el ejercicio de sus funciones; es necesario destacar que este artículo corresponde a la publicación de la segunda parte de una investigación más amplia.

Este artículo es relevante para todas las instituciones del Estado porque brinda información confiable y un marco metodológico, describiendo las competencias que poseen las y los participantes del estudio y facilitando a las autoridades tomar decisiones que fortalecen los subsistemas del talento humano, aportando al cumplimiento de los grandes objetivos planteados por el Gobierno Revolucionario.

La investigación está sustentada sobre la base del cumplimiento de El Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, igualmente aporta a la Estrategia Nacional de Educación en todas sus modalidades “Bendiciones y Victorias” 2024 - 2026 porque brinda información sobre el uso de las técnicas psicológicas en el campo de la Gestión del Talento Humano, generando nuevos conocimientos que fortalecen la formación, investigación e innovación a partir de la evidencia científica.

Investigadores como: Dota y Samaniego (2015); Arrobo (2013); Martínez (2016); Hernández y Santamaría (2018) y Ríos (2018) utilizaron el modelo por competencia para proponer nuevas formas de gestión en materia de gestión del talento humano, vinculándolo directamente al desarrollo del desempeño laboral; entre los productos de la investigación surgió el diseño de un diccionario de competencias, comportamientos y descripción de puestos de más de 85 posiciones de una cooperativa, lo que mostró la importancia de las competencias para el desarrollo laboral.

La descripción de las competencias se realizó desde el modelo teórico de Martha Alles (2005), pero la definición y operativización de la capacidad intelectual, valores e intereses vocacionales se efectúan desde los planteamientos teóricos de la ciencia psicológica. A nivel teórico se asume la gerencia o gestión del talento humano desde una perspectiva flexible y moderna (Chiavenato, 2009; Flores, comunicación personal, 23 de enero de 2020; Ramírez y Uribe, 2014), es decir, aquellos saberes y labores que fortalecen la capacidad de administrar y conducir el Estado o conjunto de habilidades que se ponen en práctica para el desempeño eficaz y cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas establecidas (Sánchez, comunicación personal, 29 de marzo de 2020).

El concepto de competencia se considera como el conjunto de peculiaridades personales acaecidas del comportamiento, o sea, características que facilitan exitosamente el desempeño de una actividad determinada (Alles, 2005), por otra parte la capacidad intelectual, según Sperman (1904 a como se citó en Ardila, 2011; Delgado et al. 2001), desde la Teoría Bifactorial se vincula a la capacidad general que tienen las personas para adquirir una información y a partir de ello aducir relaciones; a esta capacidad general se le denomina inteligencia.

Los valores representan convicciones fundamentales acerca del “...nivel personal y social, [como] cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro opuesto o inverso” (Robbins et. al., 2009, p. 116); contienen un elemento de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable; en cambio los intereses vocacionales los define Kuder (s.f., citado en Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua [UNAN-Managua], 2013), como la caracterización de intereses personales y su vinculación a posibles actividades profesionales, destacando que la satisfacción y el éxito profesional están relacionados a la comprensión y aprovechamiento de los intereses individuales.

A la vez Kuder (1980, citado en Ponti et al., 2009) enfatizan en la existencia de dos tipos de intereses: los expresados, que nacen de componentes vinculados al prestigio, influencia familiar, aspiración, consideraciones coyunturales, ideas erróneas sobre el campo laboral, y los inventariados los cuales surgen como valoraciones de intereses basados en gustos y desagrados, de tal manera que el vínculo entre la actividad y la profesión sea directa, pero mostrando posibles elecciones entre varias, para generar la construcción de preferencias.

Es importante destacar que el estudio de las competencias en el servicio público amerita de la apropiación de los instrumentos jurídicos que regulan las políticas, procesos y funciones del Estado en Nicaragua, en ese sentido el Estado nicaragüense se organiza en órganos: Presidencia, Legislativo, Judicial, Electoral y Órganos de Fiscalización y Control, Regionales y Municipales (Constitución Política de la República de Nicaragua, Art. 120, 2025).

Considerando las limitaciones para el desarrollo de la investigación, esta se efectuó en un Ministerio de Estado, institución dirigida por la Presidencia, por su tamaño se caracteriza por tener pocos servidores públicas y su relevancia es fundamental para impulsar políticas a favor del desarrollo social. A partir del planteamiento anterior surge la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las competencias a nivel de capacidad intelectual, valores e intereses vocacionales de los servidores públicos que laboran en la institución pública? Considerando dicha pregunta, se definió una metodología que permitió recopilar y procesar la información pertinente para obtener los resultados que respondiera la pregunta anterior y de cumplimiento al objetivo propuesto.

Materiales y métodos

Esta investigación tuvo sus bases filosóficas en el pospositivismo ya que a nivel ontológico existen limitaciones sensoperceptuales que influyeron en el conocimiento de la realidad objetiva y el impacto de los elementos cognitivos del investigador involucrados en el proceso de análisis e interpretación de resultados; a nivel metodológico el enfoque está centrado mayormente en la parte cuantitativa, pero retoma a nivel de análisis aspectos cualitativos que reflejan los instrumentos utilizados. Considerando que cada persona es diferente y sus comportamientos relativamente estables, los resultados de esta investigación pueden ser objeto de verificación (Ramos, 2015).

El estudio corresponde al área de la Psicología, en específico a la Psicología Laboral. Con respecto a la población, son servidores públicos de una institución del Estado y como universo la institución estaba conformada al momento del estudio por 52 servidores públicos, de ellos participaron en la muestra 10 servidores quienes cumplieron con los criterios de inclusión descritos posteriormente, por lo tanto, los resultados descritos en el presente artículo solamente son aplicables al grupo de trabajo.

La muestra se definió mediante muestreo homogéneo y por conveniencia considerando que la estructura organizativa de la institución está conformada por 25 dependencias administrativas con 1 a 3 personas aproximadamente y teniendo en cuenta los siguientes criterios de inclusión: que el participante esté en nómina de la institución, haber participado en el llenado del cuestionario que mide el nivel de conocimiento sobre la institución, descrita en el primer artículo publicado por Cano (2024), haber aprobado al menos sexto grado de primaria y tener la voluntad de participar en todo el proceso de investigación.

Con base en los planteamientos metodológicos de Hernández et al. (2014) y Muñoz (2011), se utilizó como técnica la psicometría, los instrumentos utilizados fueron el Test de Matrices Progresivas de Raven de J. C. Raven (Test de Raven), con el análisis del factor G de inteligencia general, Test de Intereses Vocacionales de Kuder Ch (Test de Kuder) elaborado por Frederic Kuder quien mostró 10 posibles intereses vocacionales, Test de Valores de Allport (Test de Valores) elaborado por Gordon Allport, Philip Vernon y Gardner Lindsay quienes propusieron el estudio de 6 tipos de valores.

Los instrumentos psicométricos poseen sus propios mecanismos para el análisis e interpretación de resultados, basados en sus propios modelos, estructuras y estándares internacionales; para analizar la información se trabajó con el SPSS versión 25 y Excel de Windows 2018, trabajándose con el uso de tabla de frecuencias según las puntuaciones obtenidas en las tablas de baremos de cada test. A continuación, se realiza una descripción de los mecanismos utilizados para el análisis de interpretación de los instrumentos psicométricos:

Para el test de valores e inteligencia se utilizó la media aritmética y la desviación para profundizar en la descripción y características del grupo de trabajo a quienes se les aplicaron los instrumentos. El Test de Raven (1939, citado en Cuervo, 1996) muestra las capacidades cognitivas de las personas medidas en percentiles, es decir en un rango numérico del 1 al 100, para efecto de la presente investigación los datos se analizaron superior al percentil 50, entendiéndose este como inteligencia superior a la media poblacional.

El Test de Valores (Allport, et. al., s.f.) realiza un análisis de puntuaciones directas, generando datos que reflejaron la cantidad de selecciones con respecto a 6 tipos de valores: teórico, económico, estético, social, político, religioso. La persona que llena el instrumento da una puntuación a cada ítem según las respuestas que seleccione, al finalizar, el valor que más puntuaciones tenga es el que representa las características de valores y principios que posee. En la presente investigación se retoma el valor con mayor puntuación, las coincidencias de valores con mayor puntuación son analizados en forma de porcentajes, pero se realiza una descripción cuidadosa de las demás subvariables, considerando que no son prominentes pero que si están presentes y por ende muestran una parte de la personalidad del servidor público.

De acuerdo con el Registro de Preferencias Vocacionales de Kuder (1980) la puntuación directa de la prueba se convierte en percentiles, ubicando la cantidad de selecciones en una baremación estándar internacional; para que una variable se considere una preferencia, el dato deberá de ubicarse en un centil mayor de 75, por su parte un centil menor a 75 y mayor a 25 significa que esa variable no es una preferencia aunque puede realizarse la actividad con cierto o escaso interés, por su parte una variable menor del centil 25 muestra que esa actividad no es de su interés. Las preferencias analizadas son: aire libre, mecánica, numérica, científica, persuasiva, artístico, literario, musical, servicio social y oficina.

La presente investigación cumple con los criterios éticos establecidos en los Principios éticos de los psicólogos y código de conducta de la Asociación Americana de Psicología (*American Psychological Association [APA]*, 2017), en lo especial lo referido sobre la sección 8 Investigación y Publicación, en específico a los incisos 8.01 sobre Aprobación Institucional y el inciso 8.02 sobre Consentimiento informado para la investigación destacando la importancia de obtener la aprobación pertinente para realizar un proceso de investigación, en este caso, la difusión de resultados mediante artículo científico, por tal razón se omite el nombre de la institución del Estado donde se realiza dicho estudio y se protege la información brindada por las y los servidores públicos de dicho espacio considerando una descripción sensible. Entre las limitaciones de la investigación se identifican el tiempo previsto para el desarrollo del estudio y las características de la población para ampliar la muestra.

Resultados

A continuación, se detallan los resultados obtenidos como competencias de los servidores públicos en las variables de valores, capacidad intelectual e interés vocacional:

Con respecto a la capacidad intelectual los participantes se ubicaron en un 60% entre el percentil 50 al 75, un 20% entre el percentil 90 al 95 y el 20% en un rango menor al percentil 50; el promedio de puntuación de los participantes es de percentil 59.5 con una desviación estimada de 27.533 percentiles.

En referencia a los valores que predominan en los servidores públicos, los resultados muestran que un 27% de los participantes poseen los valores económicos, otro 27% destaca en valores estéticos, siendo los valores con mayor prevalencia en los servidores públicos participantes, continúan los valores sociales y políticos con un 18% cada uno respectivamente, finalmente el 10% muestra tener valores teóricos y ninguna persona mostró como mayor valor, la religiosidad.

Por otra parte, el promedio de selección de valores varía, teniendo mayor puntuación el valor político con un 43.2 de puntuación, un 43 en el social, un 41.5 en el económico y un 49.9 en el teórico con desviaciones que van desde el 4.932 en el caso del valor teórico hasta el 10.533 en el valor estético.

Al analizarse los intereses vocacionales, ninguno de los datos observados obtuvo una puntuación mayor al percentil 75, las mayores medias de percentiles de intereses fueron Oficina (51.9), Servicio Social (50.1) y Aire Libre (48.9). En trabajo de oficina el 70% se ubicó entre el percentil 50 al 67, en el área de servicio social, el 60% entre el percentil 50 al 58, el área trabajo al aire libre, el 50% entre el percentil 50 al 69.

A nivel de intereses persuasivos, un 50% se ubicó entre el percentil 50 al 64; en trabajo mecánico se situó un 40% entre el percentil 50 al 56; sobre las preferencias científicas, un 40% entre el percentil 50 al 56; en el área numérica se colocó el 40% entre el percentil 50 al 55. Con respecto a la vocación artística, el 40% entre el percentil 50 al 58; en el área musical, el 40% entre el percentil 50 al 58; y por último el interés por la literatura, un 40% entre el percentil 50 al 55.

Discusión

Los resultados obtenidos sobre capacidad intelectual, los servidores públicos participantes en la investigación mostraron un coeficiente intelectual que les permite desempeñarse adecuadamente en sus funciones, se caracterizan por tener desarrollada las capacidades ejecutivas a nivel intelectual, poseen las premisas básicas del intelecto para aprender, poniendo en práctica sus conocimientos, habilidades y potenciar sus aptitudes para el desempeño laboral.

Estos resultados evidenciaron la existencia de buenas y muy buenas capacidades intelectuales en los servidores públicos, lo que puede aportar al fortalecimiento y apropiación de contenidos y conocimientos que fortalezcan la función del servicio público.

Con respecto a los Valores, los datos obtenidos en los resultados reflejaron que la población participante mayoritariamente orientó sus valores al plano económico y estético, esto puede comprenderse como aquellas principios y prácticas morales que cuidan la economía y la imagen personal.

Lo anterior destaca que, al momento de realizarse el estudio, las y los servidores se caracterizaban por tener gran valor hacia la productividad, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y gastos a nivel personal y laboral, mostrándose honestidad y probidad en la práctica de la función pública y cuidando de los bienes del Estado y optimizando el uso de los recursos asignados como parte de su práctica de valores.

Por otra parte, lo estético se refiere al cuidado de la imagen personal, al sentirse bien consigo mismos; este valor les permite a los trabajadores participantes del estudio, dar importancia al cuidado de su salud, bienestar físico y mental, así como el cuidado de la imagen de la institución y por ende del Gobierno, esto tiene gran influencia en los resultados de trabajo, garantizando la calidad del servicio público estatal.

Los valores sociales y políticos que se presentan como segunda manifestación más distintiva, están vinculadas a las actividades que desarrollan los participantes, mostrando su compromiso y valores de amor al prójimo, solidaridad, cooperación, entre otros; es importante mencionar que estos valores son de gran relevancia para el desempeño de sus funciones, ya que se involucran directamente con los servicios que brinda la institución y con el modelo que promueve el Gobierno de Nicaragua, influyendo posiblemente en la forma en que se brinda el servicio y teniendo un posible impacto positivo en la sensación de bienestar a las personas protagonistas.

Al abordar los intereses vocacionales, los servidores públicos participantes del estudio no muestran un nivel de interés vocacional prevaleciente, sin embargo, se evidencia que tres de los intereses fueron de mayor agrado, siendo estos: trabajo de oficina, servicio social y trabajo al aire libre. Es meritorio destacar que los tres intereses anteriores fortalecen el ejercicio del servicio público, considerando que estas poseen un conjunto de procedimientos definidos por leyes y un modelo de trabajo orientado a las personas, familia y comunidad.

La mayoría de los servidores públicos tienen un alto interés en el trabajo de oficina, es decir, la preocupación por el orden, los detalles, el control; este interés es necesario para que el servidor conozca detalles y procesos propio de la institución estipulados en leyes, decretos, normas y manuales que se aprueban para el ejercicio eficiente y eficaz de la función pública.

Un alto porcentaje de servidores públicos muestran un interés por ayudar a los demás de manera directa, disfrutan las actividades de solidaridad, de apoyo o de cooperación, estando consciente que el bien de la sociedad es su propósito; es menester destacar que este interés tiene un papel fundamental en la práctica del ejercicio público declarado como valor de Solidaridad desde el actual modelo de Gobierno y como principio en el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 (GRUN, 2021) permitiendo que el servidor armonice su vocación con los principios de la nación.

Quienes disfrutan del trabajo al aire libre pueden desempeñarse con satisfacción en algunas actividades de trabajo de campo, utilizando herramientas, hablando con la población, desarrollando actividades y otros eventos que involucren el contacto con la naturaleza o el medio social, influyendo positivamente en el desarrollo de acciones con la comunidad y las familias.

En el área persuasiva un considerable porcentaje de servidores mostró más agrado por establecer buenas relaciones interpersonales, de realizar actividades donde se puede ejercer influencia sobre otras personas, facilitándoles tener una comunicación convincente, que genere satisfacción en la población al momento de establecerse esas relaciones interpersonales. Con respecto al trabajo mecánico, un porcentaje mostraron interés por el uso de alguna herramienta o instrumento; mostrando vocación por los avances tecnológicos, favoreciendo el desarrollo tecnológico de los servicios que brinda el Estado.

Quienes mostraron preferencias científicas, se caracterizaron por analizar, interpretar y comprender los orígenes y formas de fenómenos con un enfoque metódico, enfatizando en el conocimiento y comprensión teórica o legal de las diversas situaciones, permitiéndoles comprender desde un enfoque científico la realidad social; en cambio en el área numérico, quienes puntuaron mayor a la media, tienden a mostrar mayor agrado por actividades que incluyen el uso de símbolos matemáticos, el análisis de datos numéricos en cualquiera de sus formas.

En el área artístico cierto porcentaje de los servidores públicos mostraron algún interés en actividades que requieren la creatividad para actividades manuales o kinestésicas; un porcentaje similar en el área musical mostró cierta inspiración en expresarse mediante la música y finalmente el mismo porcentaje destacó en el interés a la lectura, el estudio de obras literarias, técnicas y la escritura.

Es importante destacar que, entre resultados en las diferentes competencias estudiadas, se muestra que servicio social (intereses vocacionales) y sociales (valores) muestran características complementarias, es decir, servir a las familias y comunidades del país se manifiesta como valor y como interés en las y los servidores públicos de la institución donde se desarrolló la investigación.

Conclusiones

Las competencias que poseen los y las servidores públicos son muy diversas a nivel de capacidad intelectual, a nivel general el 80% de los servidores tienen la facilidad de aprender y adquirir nuevos conocimientos adaptándose con mayor facilidad a las nuevas realidades de conocimiento e información del país.

De igual manera se caracterizan por la predominancia de los valores económicos y estéticos en primera instancia, son personas vinculadas a la probidad y uso eficiente de los recursos del Estado, así como el cuidado de la imagen personal e institucional, en segunda instancia se vinculan a los valores sociales y políticos, es decir, existe el compromiso por atender y servir a las familias en sintonía con el modelo de Estado Revolucionario nicaragüense.

Los principales intereses vocacionales de los participantes son el trabajo de oficina, servicio social y el trabajo al aire libre, aspectos que aportan al cumplimiento de las normas y procesos institucionales que permiten servir a las personas con calidad, en contacto directo con las familias desde el espacio comunitario.

Es importante mostrar que, tanto en los valores como en los intereses vocacionales, se manifiesta el compromiso social con las familias, la vinculación con el modelo político de trabajo orientado hacia las personas, la familia y la comunidad con buena capacidad intelectual para aportar desde la institución al bienestar y satisfacción de las familias.

Listado de referencias

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano: basado en competencias* (1a ed.). Granica.
- Allport, G. W., Phillip, E. V., Gardner, G. L. (s.f.) *Estudio de Valores. Protocolo* (2^a ed.). Manual Moderno.
- American Psychological Association (APA, 2017). *Principios éticos de los psicólogos y código de conducta*. <https://www.apa.org/ethics/code>
- Ardila, R. (2011). Inteligencia. ¿qué sabemos y qué nos falta por investigar? *Scielo*, 35(134), 97-103. <http://www.scielo.org.co/pdf/racefn/v35n134/v35n134a09.pdf>
- Arrobo, C., W. J. (2013) *Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias de la Empresa Cimpexa S.A.* <https://repositorio.ute.edu.ec/server/api/core/bitstreams/64302dcd-6205-4625-8bf5-029d0310fbf9/content>
- Cano, S., J. A. (2014) Descripción de competencias: aptitudes y personalidad de servidores públicos en institución centralizada. *Revista Humanismo y Cambio Social*, 12(24), 51-67. <https://revistas.unan.edu.ni/index.php/Humanismo/article/view/4853>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3^a ed.). McGraw-Hill Interamericana, S.A. https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano
- Constitución Política de la Republica de Nicaragua [Const.]. (19 de noviembre de 1986). [Reformada 30 de enero del 2025]. <https://www.asamblea.gob.ni/assets/constitucion.pdf>
- Cuervo, J. C. (1992/1996). *Matrices Progresivas. Manual*. TEA Ediciones SA. https://www.academia.edu/37129590/RAVEN_Manual_Completo

- Delgado, V., A., Escurra, M. L. M., Bulnes, B. M., Quesada, M. M. R. (2001) *Estudio psicométrico del test de matrices progresivas de Raven. Forma avanzada en estudiantes universitarios*, 4(2), 27-40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8176570>
- Dota V., M. Y. y Samaniego G., M. A. (2015). *Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias: caso de aplicación Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. Periodo 2014* [Tesis de grado, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional Universidad de Cuenca <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/9d17a3d5-d24e-44dc-9b18-7340ad887bf5>
- Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (2021) *Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022 – 2026*. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. http://www.hacienda.gob.ni/Ministerio/direccion-superior/Plan%20de%20Lucha%20Contra%20la%20Pobreza%20y%20para%20el%20Desarrollo%20Humano%202022_2026.pdf/view?searchterm=None
- Hernández S., R., Fernández C., C. y Baptista L., M. P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6^a ed.). McGraw – Hill.
- Hernández, V., y Santamaría, N. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín. *Revista Científica Ecociencia*, 5(3), 1–36. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.53.111>
- Kuder, F. (1980). Registro de Preferencias Vocacionales FORMA C. Manual. Edit. TEA. Madrid. España
- Martínez, R. (2016) *Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), para el año 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Repositorio Institucional de la UNAN-Managua <https://repositorio.unan.edu.ni/7534/1/17985.pdf>
- Muñoz R., C. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis (2^a ed.). Pearson.
- Ponti, L., Sánchez M. A., y Luján, S. (2009). *Evaluación de los intereses: registro de preferencias de Kuder. Forma CH, versión informatizada*. I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://www.aacademica.org/000-020/386>

Ramírez D., Uribe U., A. (2014). Los modelos modernos de gerencia. En Universidad de Manizales y Universidad Simón Bolívar (Eds.). *Gestión del Talento Humano. Un análisis desde múltiples enfoques* (pp. 15-34). Universidad Simón Bolívar. https://www.researchgate.net/publication/304920459_Modelos_modernos_de_gerencia

Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances En Psicología*, 23(1), 9-17. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>

Ríos, R., C. P. (2018). *Propuesta de modelo de gestión de personal basado en competencias para la División de recursos humanos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua en el periodo del 01 de junio 2017 y el 30 de julio 2017.* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua). <https://repositorio.unan.edu.ni/9859/1/19137.pdf>

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009) *Comportamiento Organizacional* (13^a ed.). Pearson Educación.

Anexo

Tabla 1: Descripción: capacidad intelectual

Puntuación	Frecuencia
10	1
25	1
50	3
75	3
90	1
95	1
Media	59,5
Desviación	27,533

Frecuencia sobre resultados de percentiles en las capacidades intelectuales.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2: Descripción: Valores

Partic- ipante	Teóri- co (1)	Econó- mico (2)	Estético (3)	Social (4)	Político (5)	Religioso (6)	Mayo- r valor
1	40	39	47	35	45	34	3
2	35	48	32	48	37	40	2, 4
3	39	39	50	38	31	43	3
4	40	44	27	43	46	40	2
5	39	31	57	41	42	30	3
6	45	42	32	36	53	32	5
7	50	36	46	49	42	18	1
8	47	47	25	36	55	30	5
9	35	57	38	47	34	30	2
10	39	32	41	57	47	24	4
Prome- dio	40,9	41,5	39,5	43	43,2	32,1	
Desvia- ción	4.932	7.906	10.533	7.180	7.714	7.637	

Puntuaciones típicas en valores según prueba psicométrica, considerando el sexo de la persona. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Descripción: Interés Vocacional

Aire libre	Mecánica	Numérico	Científico	Persuasivo	Artístico	Literario	Musical	Servicio Social	Oficina	Mayor interés
50	35	16	33	30	26	14	5	50	40	0, 8
27	23	16	22	50	21	23	11	53	52	8
69	38	22	36	31	37	15	11	39	26	0
56	21	32	22	32	31	12	11	43	67	9
55	52	55	56	57	58	52	56	52	62	9
54	54	52	55	54	54	53	55	54	60	9
46	55	51	56	55	52	54	58	55	62	9
49	56	52	53	58	55	55	53	58	54	4, 8
30	29	18	22	64	30	10	5	43	60	4
53	37	17	46	14	15	14	6	54	36	8

Puntuación en la que se ubica cada participante del estudio según los mecanismos de evaluación de la prueba psicométrica. Fuente: Elaboración propia.