



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE**  
Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Gutierrez Vargas, Jose Luis (orcid.org/0009-0005-7926-2816)

**ASESOR:**

Dr. Ramos de la Cruz, Manuel (orcid.org/0000-0001-9568-2443)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**CHICLAYO – PERÚ**

**2024**

## DEDICATORIA

A mi madre Cristina, por su infinito amor;  
a Marcela, mi esposa; mis hijos Marcia,  
Cristina y José.

En memoria de José, mi padre.

Jose Luis

## AGRADECIMIENTO

A todos quienes anónima y desinteresadamente me apoyaron y animaron para la realización y conclusión del presente.

El autor

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	17
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN .....	24
VI. CONCLUSIONES .....	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
VIII. PROPUESTA .....	32
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Gestión de los recursos humanos.....	18
Tabla 2. Desempeño laboral.....	19

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer un plan de estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque 2023. El tipo de estudio fue no experimental, con un diseño descriptivo correlacional; la población de la investigación estuvo conformada por 19 docentes de los diversos programas de estudios; la técnica de recolección de datos fue la encuesta que contenía preguntas referentes a las variables gestión del recurso humano y el desempeño laboral. Al respecto, los resultados demuestran que la gestión de recursos humanos es considerada por la mayoría de los docentes como buena. Con respecto al desempeño laboral la mayoría de docentes considera que esta es excelente. Para ello se identificó el nivel de desempeño docente, dentro y fuera del aula, y posteriormente se concretizó el plan de estrategias de gestión de recursos humanos y, finalmente, se validó la propuesta a través de juicios de expertos.

**Palabras clave:** Gestión, recursos humanos, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research work was to propose a plan to enhance human resources for the teaching staff of a Public Technological Higher Education Institute of Lambayeque. The type of study was non-experimental, with a descriptive correlational design; The research population was made up of 19 teachers from the various study programs; The data collection technique was the survey that contained questions regarding the variables human resource management and job performance. In this regard, the results show that human resource management is considered good by the majority of teachers. With respect to job performance, the majority of teachers consider it to be excellent. To do this, the level of teaching performance was identified, inside and outside the classroom, and subsequently the human resources management strategy plan was finalized and, finally, the proposal was validated through expert judgments.

**Keywords:** Management, human resources, job performance.

## I. INTRODUCCIÓN

El recurso humano es, sin duda, el más importante en una empresa o institución, ya sea si ofrece bienes o servicios; sin embargo, este se ha visto afectado por diversas razones, lo que ha generado que el desempeño laboral caiga. Las instituciones que ofrecen servicios educativos no son ajenas a esta realidad, incluso las de educación superior, lo que ha traído como consecuencia que el ejercicio de los docentes no sea los que los estudiantes esperan y el proceso enseñanza aprendizaje no sea óptimo.

En consecuencia, creemos que un equipo docente motivado puede mejorar significativamente su labor integral y como resultado de ello el proceso enseñanza aprendizaje que, a su vez se reflejará en los resultados deseados en nuestros estudiantes. Esto debido a que cuando los docentes están motivados realizarán sus actividades curriculares y extracurriculares con eficiencia, eficacia y sinergia, por tanto su desempeño traerá consigo mejor calidad en la enseñanza aprendizaje.

Ante ello es necesario desarrollar un plan de gestión que permita potenciar el desempeño docente y que estén altamente motivados. El concepto de gestión se utiliza a partir de la segunda década del siglo XX. Cassaus (2000) manifiesta que ella es la capacidad de establecer relaciones apropiadas entre los entes que conforman cualquier tipo de organización; vale decir, es la capacidad de unir todos los recursos que están disponibles para lograr los objetivos planteados por la institución.

Según Cassaus (1999) la gestión educativa corresponde a la investigación educativa en las organizaciones. Si bien este es el caso, sabemos que este estudio es una disciplina práctica; es decir, la gestión está incrustada en el trabajo cotidiano, pero no es una disciplina teórica, al contrario; es una disciplina utilizada en la práctica cotidiana. Actualmente, este enfoque está fuertemente influenciado por el discurso de la política educativa. La administración educativa es; por tanto, una disciplina que interactúa a nivel teórico, político y práctico.

Para la sociedad en general, nuestro país no es la excepción, la educación en los diferentes niveles, resulta de vital importancia para que ésta alcance el

desarrollo. Las Instituciones de Educación Superior (IES) son el último nivel de formación y esta debe abarcar dos aspectos fundamentales: cobertura y calidad. Respecto a lo primero, se trata de llegar o cubrir a un gran número de personas o a la mayor cantidad de población que necesita este servicio. El segundo factor importante es la calidad de la educación, cuya íntegra responsabilidad recae en todos quienes participan en este proceso: padres, estudiantes y docentes; no obstante; son éstos últimos el principal pilar de una formación eficiente (Martínez et al., 2020) y es, obligatoriamente aquí, donde se quiere ahondar. En países como Colombia las instituciones educativas del nivel superior se esfuerzan, no solo por obtener el reconocimiento del gobierno sino, y lo más importantes, el de la comunidad estudiantil, a través de un proceso de autorización de programas de estudio de calidad, de crecimiento y desarrollo institucional. Como lo señalan Orozco et al. (2020), la calidad de una institución de educación superior se logra de dos formas: mediante la verificación externa de un organismo de control, como es el caso del Ministerio de Educación y el de adoptar una política interna que promuevan y aseguren una cultura de calidad; es decir, de todos los elementos responsables de brindar una educación de calidad.

La administración de recursos humanos se ha manifestado en diversos países que quieren mejorar este elemental servicio. Nuestro país inició una reforma en el año 2013. En el contexto de lo mencionado, se debe enfatizar la relevancia de la buena dirección del talento humano en las actividades y el desenvolvimiento organizacional (Lombardi et al., 2020) como esenciales para el logro de resultados en beneficio de la población (Loera y Salazar, 2017). En consecuencia, la gestión de los recursos humanos y la mejora de un buen servicio están íntimamente ligados, la educación no es ajena a esta premisa.

Actualmente, muchas instituciones de educación superior tecnológica de nuestra región no cuentan con planes o estrategias que permitan potenciar el trabajo de sus docentes y así mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, pues esto ha sido relegado ya que le otorgan vital importancia a la adquisición desmedida de conocimientos dejando, en un segundo plano, a la parte motivacional y como consecuencia de ello vemos docentes sosos emocionalmente en su quehacer diario ya que no se le presta el mínimo apoyo como profesionales ni

como seres humanos. Tener maestros bien pagados es importante, pero tener docentes motivados y comprometidos con el trabajo institucional nos permitirá cumplir con los objetivos propuestos por cada instituto.

El presente trabajo propone un plan de gestión con el propósito de potenciar la tarea docente en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Lambayeque; ya que la mayoría de docentes están desmotivados en el quehacer pedagógico diario.

En este trabajo se pretende responder al problema siguiente: ¿De qué manera un plan de estrategias de gestión de recursos humanos potenciará el desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Lambayeque 2023? Poner en práctica un plan de gestión de los recursos humanos, resulta básico para la mejora de la organización. En la educación, este plan, es de vital importancia, pues las acciones que se ejecuten, tendrán un impacto directo en el rendimiento docente y, en consecuencia, en la calidad de la enseñanza impartida. Este proyecto intenta convertirse en una herramienta para la solución a esta debilidad.

El trabajo tuvo como objetivo general proponer un plan de estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque 2023. Para ello se tiene que identificar el nivel de desempeño docente y diseñar un plan de estrategias de gestión de recursos humanos y, finalmente, validar la propuesta de gestión de recursos humanos a través de juicios de expertos. Ante ello planteo la siguiente hipótesis: Un plan de estrategias de gestión de recursos humanos mejorará el rendimiento de la labor pedagógica de los docentes de educación superior tecnológica.

## II. MARCO TEÓRICO

Después de haber hecho la búsqueda de referencias sobre las investigaciones relacionadas con la mía, se presentan los siguientes antecedentes:

En el trabajo presentado por Segarra (2023) cuyo objetivo fue establecer el nivel de desempeño docente en una escuela de Ecuador se llegó a la conclusión que los docentes, en mayoría, tienen un alto nivel de desempeño que equivale al 60% ; por otro lado, hay un grupo de docentes que presenta un nivel regular, ellos son el 30% y una pequeña cantidad de docentes tienen un nivel deficiente; esta cifra es 10% del total de docentes de la muestra que estuvo compuesta por 20 docentes. Para recolectar datos se utilizó la observación. La investigación fue descriptiva simple, de tipo no experimental y el instrumento para el trabajo de campo una ficha de observación.

Asimismo, Fedoseevich et al. (2022) en su trabajo llevado a cabo en Rusia en el que el meta principal fue establecer qué elementos influyen en el progreso y crecimiento de la capacidad innovadora de los trabajadores de una empresa. Ellos escudriñaron los documentos que sirven para la invención en la empresa. La relevancia de ésta se corrobora por el progresivo y gradual interés de las instituciones en la innovación. Así se demuestra, la forma de organización de las empresas y en los nuevos modelos de gestión de los recursos humanos. Los investigadores mencionan que, las continuas mutaciones de la sociedad moderna fijan la obligación de buscar opciones para mejorar el desempeño, lograr las metas y perfeccionar los servicios.

Por otro lado, Díaz-Canel et al. (2020) en su trabajo elaborado en Cuba incluyeron la realización de exámenes a las universales, registros, encuestas, preguntas a expertos, reuniones de trabajo creativo, observación, participación vigilada, congresos locales, regionales y que el objetivo fue observar y examinar la certeza de la administración en la universidad, el saber y la inventiva dentro de la organización estratégica del Ministerio de Educación Superior durante los períodos 2012-2016 y 2017- 2021, introduciendo el perfeccionamiento 2020 destinado a ahondar la conexión universidad-gobierno-sector productivo a fin de

engrandecerlo para mejorar la sociedad y economía de manera razonable y sostenible. Para ello se logró identificar y describir las innovaciones organizativas propicias así como las distintas causas del éxito en la asociación de la universidad con su ambiente social y económico; haciéndose algunas sugerencias con miras al etapa desde el año 2021 hasta el 2026 y de ser posible al 2030, fundamentalmente en lo que se refiere a unificación de los procesos y la formación y crecimiento de las capacidades humanas, en conexión con el sistema de tecnología, ciencia e innovación a nivel local, regional y nacional.

Por otro lado, en nuestro país también se han realizado trabajos que tienen relación con esta investigación y que presento a continuación:

Salazar (2022) en su investigación que tuvo como propósito diseñar un planteamiento que permita optimizar el ambiente institucional para el mejor ejercicio profesional de los trabajadores de una institución pública – Amazonas. Esta investigación cuantitativa, tipo descriptiva, diseño no experimental, propositiva, trabajó con una muestra de 43 colaboradores, determinado que este establecimiento público del departamento de Amazonas posee un clima interinstitucional moderadamente propicio, denotando claramente la urgencia de preparar un esquema de una propuesta continúa y sostenible, no solo para que permita mejorar los niveles del clima organizacional sino también que como consecuencia de ello lograr un nivel alto rendimiento en sus labores.

Del mismo modo, Zuta (2022) en la investigación de tipo cuantitativa, descriptiva correlacional, en el que el primordial objetivo fue establecer la analogía entre las estrategias motivadoras y la responsabilidad del profesor para conseguir los resultados de las enseñanzas que se esperan en el nivel primaria de la UGEL 01-2021. Todos los docentes de dicha UGEL integraron la población para el trabajo; mientras que la muestra tan sólo por 158. Se analizaron las dos variables que presenta la investigación, la primera estrategias motivadoras y la segunda actitud docente. Con relación a la a la primera variable se tienen los siguientes resultados: un gran número muestran estrategias motivadoras; es decir, tienen un nivel alto de motivación que representa el 70.3%, mientras que el 27.8% de docentes tienen un nivel medio de motivación y, finalmente, tan solo el 1.9% de

los docentes entrevistados presentan un bajo nivel de motivación. En cuanto a la segunda variable se obtuvieron los resultados siguientes: un 67.1% de profesores presentan un nivel alto de actitud docente, en cambio, el 32.9% tienen un nivel medio de actitud docente y ninguno se clasificó en el nivel bajo. Se llega a la conclusión que existe una relación indisoluble entre ambas variables.

Del mismo modo, Meza (2021) en su trabajo de investigación de corte descriptivo correlacional causal, que lo realizó en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Estatal "Ica" de esa localidad, en el que se plantea como objetivo principal el de establecer la relación que existe entre la administración de la capacidad humana en la gestión del área administrativa de este instituto. Para este trabajo se contó con una población que estuvo integrada por 104 docentes y la muestra por 82. La conclusión fue que la gestión del talento humano influye positivamente en la gestión administrativa en la institución educativa de esa casa superior de estudios.

Hernández (2018) por su parte, realiza un trabajo cuantitativo y de diseño descriptivo-correlacional, su objetivo principal es establecer la correlación de la administración de las capacidades humanas y el ejercicio laboral docente de una universidad privada, Chincha Alta. La población la integró un grupo de docentes seleccionados a través de la técnica del muestreo no probabilístico que consiste en que el investigador elige muestras fundadas en un juicio subjetivo y no hace una elección al azar. Los resultados obtenidos evidencian una relación importante entre la Gestión de Talento Humano y el ejercicio propio de la laboral docente.

Finalmente, Guerrero (2018) presenta su trabajo que tiene como objetivo principal establecer los niveles que debe tener el proyecto educativo institucional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "José Pardo" de la ciudad de Lima, en la gestión de éste. El trabajo aplica una metodología investigativa tipo básica de diseño descriptivo, no experimental transaccional para poder determinar los niveles de gestión que debe presentar el proyecto educativo institucional. La población estuvo integrada por todos los docentes del instituto y la muestra por 100. Se consideró las responsabilidades afines a su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Para recoger información se aplicó un interrogatorio tipo escala

de Likert .El análisis de los resultados evidencian que el 83% indican la importancia que tiene el PEI en la administración integral de la institución educativa, el 9% mencionan que es eficiente y un 8% que esta es deficiente, asimismo dan a saber que todos los niveles de la gestión de la institución educativa son regulares.

Las teorías bases del presente trabajo son: Teoría de la Autoeficacia de Bandura (1977), plantea que la estimulación, desempeño y bienestar de las personas pende de su autoeficacia que es la virtud para establecer y efectuar acciones para alcanzar metas definidas, siendo clave para enfrentarse a los desafíos, superar obstáculos y lograr el éxito, asimismo destaca la importancia de las experiencias previas exitosas asegura que las experiencias de fracaso o la falta de experiencia pueden debilitarla. Al respecto Peralbo et al dicen que las personas con bajo nivel autoeficacia resultan poco eficaces y no se atreven a exponerse a situaciones en las que sus capacidades no están a su alcance; sin embargo, las personas con alto nivel de autoeficacia se generan altas expectativas de eficacia que son su motor para la acción. Esta teoría tiene relación respecto al trabajo en cuestión, pues las personas muy motivadas realizan las labores encomendadas con eficacia.

El Constructivismo desarrollado por ,entre otros, Jean Piaget, Lev Vygotsky y Jerome Bruner. Esta teoría plantea que el conocimiento no es transmitido, de una persona a otra, estáticamente sino que es transmitido y construido operantemente por el aprendiz, mediante la relación con el ambiente donde se desarrolla y el pensamiento atento sobre sus experiencias.

La Teoría del Desarrollo Cognoscitivo de Jean Piaget que son un conjunto de fases activas en el cual los seres humanos van construyendo su conocimiento mediante la relación con el ambiente, asimilan nueva información con base a sus conocimientos previos y adecuan sus esquemas mentales existentes para incorporar la nueva información.

Asimismo Lev Vygotsky enfatizó la relevancia de la interrelación social en el aprendizaje. Según su Teoría Sociocultural, el aprendizaje se da cuando hay interacción con otras personas que son más experimentadas, como padres, maestros o compañeros del entorno. Él introdujo el concepto de la "zona de

desarrollo próximo" que es la distancia o diferencia entre lo que un principiante logra de manera independiente y lo que lograría si tuviera la guía de un tutor o compañero más competente. La mediación es fundamental en la teoría de Vygotsky y se refiere al papel de los más competentes en el desarrollo y aprendizaje de los niños, ellos pueden dar orientación a los niños para comprender ideas y conceptos que no podrían por sí mismos. Por otro lado considera al lenguaje y símbolos como mediador de su experiencia y comprensión del mundo. El lenguaje actúa cuando los niños interactúan socialmente, internalizando estas experiencias para desarrollar procesos mentales superiores, como el pensamiento abstracto y la resolución de problemas. Asimismo argumentaba que el desarrollo individual no puede separarse del contexto cultural y social en el que ocurre. Las normas culturales, los valores y las creencias tienen un impacto significativo en cómo los niños piensan y aprenden. Además, el aprendizaje y el desarrollo son procesos socialmente mediados y compartidos. Finalmente, también destacó la importancia del juego en el desarrollo infantil. Consideraba que no solo era una acción lúdica sino también un espacio donde los niños pueden practicar y desarrollar habilidades cognitivas, sociales y emocionales. El juego simbólico, en particular, permite a los niños experimentar roles y situaciones que les ayudan a comprender el mundo que les rodea.

Según Jerome Bruner, los individuos construyen su conocimiento a través de representaciones mentales, como imágenes, conceptos y esquemas. También resaltó la importancia de la narrativa y la historia en el aprendizaje, argumentando que las personas aprenden mejor cuando la información se presenta en un formato narrativo. Podemos decir que esta teoría unifica aspectos organicistas y mecanicistas que denomina a la cultura, el lenguaje y la educación como constituyentes influyentes para el desarrollo.

En consecuencia el constructivismo afirma que el aprendizaje se desarrolla de manera activa y socialmente construido, es decir; los individuos van adquiriendo su propio conocimiento mediante la relación directa con su medio social y la deliberación acerca de sus experiencias.

Para Oscco (2015) la dirección del capital humano lo considera como asociados predispuestos a dar su mayor esfuerzo para desarrollar y cumplir con las tareas y lograr cumplir con los objetivos organizacionales. Chiavenato (2002), dice que la gestión humana encierra un grupo de procesos, que van desde el inicio hasta la culminación de una relación laboral, tales como :incorporación, elección, adiestramiento, premios y valoración del desempeño. No hay duda que actualmente la tecnología, en la administración del capital humano, hace posible tomar medidas y reajustar al trabajador a las nuevas exigencias laborales, sociales y los actuales modelos de organización que estriban en una nueva cultura de trabajo cuyas características son: solidaridad, cooperación, eficacia y trabajo en equipo, intervención para tomar decisiones, fomento de comunicaciones horizontales y verticales, compromiso grupal y con los objetivos de la institución, entre otros. (Mondy et al.,1997)

Asimismo Batallas (2007) manifiesta que la gestión del recurso humano permite a los trabajadores cooperar de manera eficaz con el objetivo de alcanzar la plena filiación de los empleados con la institución, tratando de construir buenas relaciones entre ellos, observando siempre el enfoque participativo y pleno. Cuanto mayor es el compromiso y motivación de los empleados, más eficaz es la gestión de los citados activos, tarea fundamental para alcanzar el éxito organizativo e individual y alcanzar un alto grado de competitividad.

Por otro lado Montes de Oca et al. (2011) dicen que en la actualidad la calidad de las instituciones educativas ha mejorado gracias al esfuerzo de docentes y líderes tanto en el ámbito de la nación como a nivel mundial. Una de las acciones llevadas a cabo es plantear una propuesta para implementar actividades creativas en la educación, especialmente en la del nivel superior.

Zabala (2003) señala que la idoneidad profesional de los docentes, entendida más como capacidad intelectual, excede el sentido puramente técnico de los recursos didácticos. Él hace la siguiente clasificación para las competencias didácticas del docente: La primera competencia es la planificación que es la capacidad del profesor para planificar y desarrollar los contenidos del curso y las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación. En este proceso se toman en

cuenta las innovaciones pedagógicas de los docentes, los conocimientos y experiencias correspondientes a sus disciplinas.

La segunda competencia se refiere a la manipulación de contenidos didácticos, ésta considera tres habilidades: selección de contenidos, secuenciación y organización pedagógica. En cuanto a su validez, deben demostrarse teniendo en cuenta los desarrollos y métodos actuales en cuanto a la disciplina y el ámbito de cobertura de manera que abarquen todos los aspectos de acuerdo con el perfil profesional y la relevancia de los contenidos de formación profesional correspondiente.

La competencia tercera está relacionada con las habilidades para la comunicación que son afines con la competencia de transmisión de información al estudiantado. Para el desarrollo de esta competencia el profesor debe conocer el funcionamiento y manejo de las Tecnologías de la Información y Comunicación, lo que le exige elaborar guías didácticas y mantener un contacto constante con los estudiantes a través de diversos medios electrónicos de comunicación, de manera que pueda enfocarse en orientarlos en las tareas de organización y desarrollo de habilidades.

La competencia metodológica es la cuarta y contiene todas las acciones que controlan la tarea del profesor, se trata de un aula real donde el estudiante aprende sobre escenarios reales.

La quinta competencia es la de comunicación y relaciones, resulta ser transversal porque las relaciones interpersonales forman parte de todas las disciplinas. La relación entre estudiante y profesor juega un papel importante para la adquisición de las competencias que se requieren en su formación.

La orientación es la sexta y última de las competencias, ésta es vista como una forma de atención educativa en la que los docentes guían sistemáticamente a los estudiantes mediante la instauración de métodos y objetivos de enseñanza en la que se establece una relación pedagógica entre el docente y el estudiante en la que el primero asume el rol de guía. Se puede argumentar que estas competencias, naturalmente, les permiten a los docentes llevar a cabo un proceso

de enseñanza-aprendizaje correcto y así garantizar que los estudiantes desarrollen las competencias necesarias.

Shulman (1986) sostiene que el conocimiento pedagógico sobre el contenido permite la identificación de las necesidades para la enseñanza y pueden ser consideradas una combinación de materia y pedagogía que permite comprender cuestiones específicas sobre la organización de materias específicas; además de cómo acomodarlos según las necesidades de los estudiantes.

La realización de este proceso es muy importante para los docentes, con el objetivo de motivar a los estudiantes y ciudadanos, por lo que es necesario utilizar recursos para motivar a sus desarrolladores a aprender y resolver tareas sintéticas. Se considera que solo los maestros totalmente competentes pueden educar adecuadamente a los estudiantes. Esto requiere que los docentes aprendan métodos de enseñanza relacionados con el contenido académico o profesional que imparten, de modo que no solo impartan conocimientos a los estudiantes, sino que los eduquen y preparen para enfrentar situaciones que puedan presentarse en la práctica cotidiana, por ejemplo, diagnosticar o guiar el proceso de aprendizaje.

El profesor de educación superior en concordancia a la RV. N°213-2019-MINEDU del 26 de agosto del 2019 en la que se menciona a la Ley N°30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, se define como un agente del proceso formativo con conocimientos actualizados, encargado del adiestramiento de estudiantes en conocimientos, tecnologías y la docencia que le permitan desarrollarse individualmente, socialmente inclusivo y desenvolverse acertadamente en su contexto profesional regional, nacional y global así como coadyuvar al crecimiento de la nación y al sostenimiento de su progreso mediante el aumento de la producción y de la competencia.

El trabajo del maestro de este nivel se organiza en dominios de la práctica profesional y cada uno congrega un conjunto de competencias que viene hacer la facultad de combinar sus aptitudes que le permitan solucionar inconvenientes y alcanzar los objetivos propuestos con procesos críticos y reflexivos, así como el

dominio o ámbito de la práctica profesional, que reúne un número de competencias asociadas al campo laboral.

La enseñanza se da en los talleres o laboratorios en concordancia a los planes de estudios, también se llevan a cabo acciones para la solución de problemas específicos, consejerías, asesorías y tutorías académicas y del mejoramiento de bienes o servicios, esperando instaurar un lenguaje común entre los docentes y la sociedad cuando se hable del proceso enseñanza-aprendizaje, de la especialización tecnológica y la investigación aplicada e innovación; fomentar la reflexión crítica a su práctica docente que adoptan las competencias que definen el ejercicio formativo, y que crean, en las comunidades de aprendizaje, una comprensión compartida de procedimientos de formación en los IES y las EEST y conducir coherentemente el diseño, implementado políticas de capacitación, evaluación y reconocimiento para los docentes de los IES y las ESST.

Como consecuencia de ello se espera identificar tres (3) dominios: Dominio I: Compromiso y convivencia institucional, éste se refiere al desarrollo de las competencias personales del profesor a fin de desempeñar lideratos tanto en el interior como el exterior del aula o taller. Su propósito es aumentar sus responsabilidades para cumplir con las metas y valores institucionales y promoviendo procesos más efectivos, manteniendo una conexión positiva con los estudiantes, la comunicación con sus colegas, jerárquicos y participantes del ámbito educacional, corporativo, de la producción y laborales. Este dominio tiene dos competencias docentes: Compromiso profesional y coexistencia institucional. Respecto a lo primero, permite alcanzar las metas de la institución, demostrando ser responsable con sus obligaciones y el trabajo en equipo con todos los entes educativos para mejorar, íntegramente, la formación estudiantil. Lo segundo busca que utilicemos las actitudes personales a fin de crear un clima favorable con base en los valores.

Dominio II: Especialización Tecnológica, Innovación e Investigación Aplicada, se refiere a que un maestro no solo debe conocer y manejar los medios tecnológicos asociados a la unidad didáctica sino también llevar actualizaciones permanentes de su especialidad, enriqueciendo su trabajo y desarrollando

aptitudes técnicas y blandas del estudiante. El dominio II tiene dos competencias: Especialidad y herramientas tecnológicas, se refiere a que todo docente debe estar actualizado en el manejo de tecnología relacionada con sus unidades didácticas. La de innovación e investigación aplicada que ejecuta planes de invención que en concordancia al ámbito local y regional.

El dominio III: Proceso de Enseñanza Aprendizaje en Tecnología que considera a los saberes y destrezas docentes por encima de todo principio y estrategia de enseñanza y posibilitan diseñar, conducir y evaluar sesiones de manera ordenada, periódica y activamente, utilizando estrategias nuevas y parientadas al empleo de la tecnología, logrando que el alumno desarrolle sus competencias técnicas y de habilidades blandas. Este dominio tiene las siguientes competencias: Formulación de planes de estudios; esto permite hacerlo con otras instituciones de manera coherente y articulada con los planes de estudio respondiendo a los perfiles de egresados y a los objetivos y fines del proyecto educativo institucional. Planificación y organización del proceso de enseñanza aprendizaje; el docente elabora sus planes de clase a fin de lograr las competencias teniendo en cuenta los contextos específico y particulares y los rasgos del estudiante. Facilitador del proceso de aprendizaje, el docente es el intermediario en el proceso de instrucción y amaestramiento dominando la didáctica pedagógica y tecnológica, desarrollando aprendizajes prácticos, reflexivos, críticos, colaborativos, creativos y autónomos. Evaluación de los aprendizajes; los docentes evalúan los aprendizajes continuamente, considerando la heterogeneidad de los estudiantes para brindar retroalimentación oportuna (RV.N° 213-2019 MINEDU -2019)

El recurso humano es lo más significativo en cualquier organización y son las que ejecutan acciones dinamizando los recursos organizacionales. Las empresas requieren de personas para realizar sus operaciones, así como de recursos financieros, materiales y técnicos. Por lo tanto, las personas que trabajan en una organización se denominan recursos humanos (Chiavenato, 2009).

Robbins (2004) identificó tres tipos de destrezas administrativas esenciales, las cuales son habilidades técnicas, humanas y conceptuales. La primera tiene que

ver con la forma de cómo se usan los conocimientos o experiencia llegando a la conclusión que la experiencia es fundamental en los trabajadores, la segunda, con la capacidad de trabajar con otras personas y motivarlas; la tercera son las capacidades que presentan los seres humanos para examinar, diagnosticar y solucionar los problemas.

Por otro lado Ferreiro (2020) manifiesta que el personal es imprescindible en las instituciones del Estado, por ende; no podemos dejar de lado las condiciones en que desarrollan sus actividades. El recurso humano tiene dos dimensiones: las internas y las externas. Referente a la dimensión interna Rodríguez (2009), manifiesta que en todo lo relacionado a la composición del personal y presenta los indicadores de conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; considerándolos como indicadores de la forma de administrar al personal de las instituciones o empresas de diferentes rubros. La dimensión externa es, según Rodríguez (2009), lo concerniente a los componentes o elementos del contexto que influyen en la elección, desarrollo y permanencia de las personas en una institución, cuyos indicadores son: el estudio del ambiente de trabajo, punto de vista sobre su avance profesional, situaciones laborales, gratitud y motivación.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**3.1.1. Tipo de investigación:** El tipo de investigación fue básica. Según Ñaupas et al (2013) la investigación básica pura o fundamental se desarrolla desde siempre y nace cuando el hombre trata de explicar el origen de los fenómenos relacionados con la naturaleza, la sociedad y el pensamiento y se divide en: exploratoria, descriptiva, explicativa y predictiva.

**3.1.2. Diseño de investigación:** El diseño fue no experimental de corte transversal, descriptiva y propositivo. Sánchez (2015) lo define como una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio. Este diseño recopila información en un punto y determinada época, su intención es detallar variables y observar su ocurrencia o relación en el tiempo, es como fotografiar la verdad.

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable 1:** Gestión de recursos humanos

- **Definición conceptual:** Al respecto Tang et al (2009) dicen que vienen a ser un conjunto de acciones que adopta o toma cualquier institución o empresa con el propósito de acrecentar la invención en productos y/o servicios, para promover acciones propicias hacia la asunción de riesgos y originar respuestas proactivas ante los vertiginosos cambios del entorno.
- **Definición operacional:** Son procesos que consisten en administrar, de manera adecuada e integral, a los miembros o colaboradores de una empresa, teniendo como finalidad el logro de los objetivos organizacionales.
- **Indicadores:** Esta variable tuvieron los siguientes indicadores: Se tiene pleno conocimiento sobre las actitudes y aptitudes del equipo de trabajo, el equipo se encuentra motivado para la realización de su

jornada laboral, existe rotación de personal cada cierto periodo o cuando sea estrictamente necesario, el equipo tiene capacitaciones constantes para permitir su desarrollo profesional, existe control sobre el ausentismo laboral por cualquier motivo.

- **Escala de medición:** Se utilizó la nominal para clasificar los datos sin ningún orden o jerarquía entre las categorías.

#### **Variable 2:** Desempeño docente

- **Definición conceptual:** Se refiere a las operaciones llevadas a cabo por los profesores en el entorno del desenvolvimiento del proceso de enseñanza (Martínez et al., 2017).
- **Definición operacional:** Conducta del trabajador dentro de su jornada laboral para el logro de sus objetivos personales y laborales. La evidencia de ello serán los resultados dentro de la empresa. Para la medición de la variable se utilizará el instrumento tipo escala de Likert.
- **Indicadores:** Esta variable presentó los indicadores siguientes: formación profesional, tiempo en la docencia en el nivel superior tecnológico, que cualidades personales y profesionales tienen los docentes en este nivel, la percepción integral de los docentes sobre su rol y sus habilidades y destrezas para la realización de actividades administrativas y pedagógicas.
- **Escala de medición:** Se utilizó la ordinal que es un conjunto de valores continuos ordenados correlativamente que una variable puede tomar admitiendo un punto inicial y otro final.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

- 3.3.1. Población:** Según Grasu (2018) esta viene a ser un grupo de personas o elementos elegidos para un estudio de investigación y sobre los cuales se pretende tener conclusiones.

La población para este trabajo lo constituyeron 22 docentes de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Lambayeque.

- **Criterios de inclusión:** Docentes nombrados y contratados, pertenecer a los programas de estudio que oferta, docentes varones y mujeres del instituto.
- **Criterios de exclusión:** Personal directivo y jerárquico, personal docente con licencia por diversos motivos, por permiso.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Técnica:** Carhuancho et al (2019) dice al respecto que este es un procedimiento metodológico para conseguir información necesaria y específica para el cálculo y estudio de variables de un problema o realidad social que se va a indagar. Para el presente trabajo se utilizó la técnica de la encuesta

**Instrumento:** Se utilizaron dos cuestionarios: uno para la variable recursos humanos y otro para la de desempeño laboral que contenían 22 y 20 preguntas, respectivamente, tipo escala de Likert con la finalidad de recoger la información de los docentes. (Ver anexo 2)

**Confiabilidad:** La confiabilidad fue determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach cuyos resultados fueron: .907 para la variable recursos humanos y .901 para la variable desempeño laboral.

### 3.5. Procedimientos

La obtención de datos de estudio se llevó a cabo en un instituto, para lo cual se requirió el permiso del Director General. A continuación se procederá a calcular y procesar los datos obtenidos a fin de lograr elaborar cuadros estadísticos que servirán para el análisis de los resultados que a su vez serán usados para redactar nuestras conclusiones y recomendaciones.

### 3.6. Método de análisis de datos

Utilizamos la estadística descriptiva puesto que tabulamos la información que nos permitan, posteriormente, efectuar deducciones y obtener resultados precisos ; utilizando para el trabajo tablas Excel.

### **3.7. Aspectos éticos**

Según Medina et al (2016) los principios éticos de la investigación surgen en 1978 a partir del Informe Belmont: Principios éticos y pautas para la protección de sujetos humanos de la investigación. El trabajo en curso de investigación se fundamentó en estos 3 principios universales que son llamados así porque se emplean indistintamente en cualquier lugar del universo y no existen limitaciones de ninguna índole. Quienes participa en estos estudios de investigación relacionados con el hombre, están obligados a entender y seguir estos principios fundamentales: Respeto por las personas, beneficencia y justicia; no obstante, a lo largo de la investigación se tendrán en cuenta todos los principios éticos para desarrollarla de manera objetiva así como aquellos relacionados con la profesión, garantizando así el resultado y fiabilidad de la investigación. Por otro lado, desde la concepción del presente se tuvo claro cuáles son las razones para la realización del este trabajo, en ese sentido se ha actuado con franqueza y honestidad con los docentes, materia de investigación, para que ellos lo hagan de la misma manera y así no ocultar ningún tipo de información que distorsione los resultados finales.

#### IV. RESULTADOS

En relación al objetivo 1: proponer estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de la provincia Lambayeque 2023, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 1**

*Gestión de recursos humanos en un Instituto de Educación Superior Tecnológico*

Gestión de Recursos Humanos	Escala valorativa				TOTAL					
	Excelente %	Buena %	Regular %	Mala %	%					
Personas	5	26	11	58	3	16	0	0	19	100
Procesos	3	16	11	58	5	26	0	0	19	100
Tecnología	1	5	14	74	4	21	0	0	19	100
Promedio	3		12		4		0		19	
<b>Total</b>										<b>100%</b>

La tabla 01 señala el número de profesores de la población encuestada y los resultados de acuerdo a una sucesión de parámetros y de algunas categorías referente a la apreciación de la gestión de recursos humanos en sus dimensiones personas, procesos y tecnología en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público año 2023, las escalas son evaluativas y se expresan en forma ordinal y como una serie de puntos. Respecto de la gestión de recursos humanos en su dimensión personas podemos observar que la mayoría de docentes considera que esta gestión es buena, un grupos menor de docentes la percibe como excelente; por otro lado, la minoría de docentes la considera regular, sin embargo sorprende que nadie considere que ésta gestión sea mala; es decir, ninguno de los profesionales docentes creen que las operaciones que, esta casa superior de estudios realiza, respecto a la dimensión personas sea de nivel malo.

Asimismo muestra el discernimiento docente referente de la dimensión procesos de gestión de personal; la escala de calificación se expresa como un número ordinal y tiene un rango de puntos a partir del cual la mayoría de docentes creen que la forma de cómo se gestionan los recursos humanos en esta dimensión es buena; luego otro número menor está en desacuerdo y la consideran como una gestión mala y un pequeño grupo está totalmente de acuerdo con la forma de

administración del recurso humano y por ende la considera como excelente; no obstante, nadie de los encuestados percibe que esta gestión sea mala. También la tabla muestra la dimensión tecnología del manejo de los capitales humanos, aquí se puede notar que un mínimo de docentes manifiesta que esta gestión es excelente; en cambio, mayoritariamente los docentes manifiestan que en esta dimensión es buena; asimismo, un número menor de los encuestados afirma que esta dimensión es regular y ningún docente considera que ésta sea mala.

Como resultado final se puede ver que un grupo pequeño de docentes, consideran que la administración de la gestión de recursos humanos es excelente; sin embargo, un conjunto mayoritario de docentes percibe a la gestión como buena; mientras que, un grupo mediano lo considera regular. Con respecto a la escala valorativa mala ninguno de los profesores siente que la direccionalidad de los docentes se está desarrollando de esta manera.

Referente al objetivo número 2: identificar el nivel de desempeño docente y diseñar un plan de estrategias de gestión de recursos humanos se obtienen los siguientes resultados :

**Tabla 2**

*Desempeño laboral en un Instituto de Educación Superior Tecnológico*

Desempeño docente	Escala valorativa								TOTAL %	
	Excelente	%	Buena	%	Regular	%	Mala	%		
Capacidad de servicio	10	52.63	9	47	0	0	0	0	19	100
Responsabilidad laboral	5	26	13	68	1	6	0	0	19	100
Promedio	7.5		11		0.5		0	0	19	100
<b>Total</b>									<b>19</b>	<b>100%</b>

La tabla 2 muestra los resultados de los docentes encuestados en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público año 2023 acerca del desempeño docente en sus dimensiones capacidad de servicio y responsabilidad laboral. Respecto a la primera dimensión existe un grupo mayoritario que consideran como excelente a la forma de cómo ellos desarrollan sus actividades

para con sus estudiantes y usuarios en general; sin embargo, el siguiente grupo mayoritario de docentes encuestados solo consideran como buenas a las acciones que hacen al momento de ejecutar sus labores y nadie considera que esta prestación sea regular o mala.

Por otro lado, aquí podemos observar los datos respecto a la dimensión responsabilidad laboral, logramos ver que la mayoría de docentes considera que su responsabilidad laboral es buena; mientras tanto un segundo grupo dicen que esta dimensión es excelente, un mínimo de docentes cree que su desempeño laboral es regular, mientras que nadie de los encuetados que esta dimensión se mala.

En conclusión, con respecto a esta variable en sus dimensiones capacidad de servicio y responsabilidad laboral un grupo mediano de docentes, consideran estas actividades la realizan de forma excelente; por otro lado, un grupo mayoritariamente la considera como buena, finalmente que un grupo pequeño lo considera regular. Con respecto a la escala valorativa mala ninguno de los docentes observa que la gestión laboral tienda a realizarse de ese modo; es decir, los docentes encuestados respondieron que sus servicios son considerados, solo, como buenos lo que indica que ellos no están haciendo todo su esfuerzo para salir de ese rango, ya que como docentes formadores de futuros profesionales necesitan mejorar su nivel para que su trabajo sea más eficiente y eficaz. Para lograr ello he diseñado una propuesta que permita potenciar a l recurso humano de esta casa de estudios titulada “Estrategias de gestión de recursos humanos para el desempeño docente en educación superior tecnológica, Lambayeque” en el que se plasman diez actividades estratégicas que contribuyan a mejorar el trabajo de los docentes ya que cuando se tiene docentes motivados su labor mejora considerablemente.

El plan de potenciación consta de tres acciones que se desarrollaran de la siguiente manera:

Acción 1 situación actual: Aquí se realizará un diagnóstico de la situación laboral y los factores que inciden en ella. La información se recogerá a través encuestas y de entrevistas abiertas.

Acción 2 aplicación de estrategias: Después de haber hecho el diagnóstico se desarrollará la segunda acción que consiste en la ejecución de las actividades estrategias formuladas en el plan. Estas consisten en la realización de once talleres, cuyos responsables son el Director General, coordinadores de programas y jefe de administración.

Acción 3 evaluación y retroalimentación : Una vez aplicada la acción tres, se realizará la evaluación respecto a los resultados obtenidos y se llevará a cabo el proceso de retroalimentación con la finalidad de obedecer con los objetivos trazados en el plan de potenciación docente para profesores de educación superior tecnológica.

El plan de potenciación docente consta de 11 actividades tipo taller con la participación de todos los profesores y el apoyo de especialistas.

Tabla 3

Actividades para potenciar el recurso humano en un instituto

N°	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLES	DURACIÓN
1	Desarrollo de habilidades y capacitación	Mejorar sus competencias pedagógicas		
3	Mentoría	Guiar a los docentes nuevos y/o menos experimentados		
4	Comunicación efectiva	Promover una comunicación encera entre los docentes		
5	Reconocimiento y recompensas	Valorar los logros del desempeño individual o grupal		
6	Flexibilidad laboral	Ofrecer opciones de trabajo flexibles		
7	Desarrollo de liderazgo	Despertar las cualidades de liderato de los docentes.	Dirección general	120 minutos cada sesión.
8	Evaluar y retroalimentar el desempeño	Instaurar sistemas de evaluación objetivos que permitan retroalimentar.	Coordinadores de programas.	
9	Cultura organizacional positiva	Fomentar una cultura que valore la práctica de los valores institucionales	Jefatura de Administración	
10	Programas de bienestar y salud	Implantar programas deportivos y de charlas sobre salud mental		
11	Oportunidades de crecimiento y ascenso	Instituir planes de ascenso .		

La elaboración de la propuesta se realizó teniendo en cuenta los datos, producto de la encuesta a los profesores, y teniendo en cuenta que ésta sea factible de ejecutar, pero sobre todo que resulte eficaz y tenga relación con el objetivo establecido. Se propuso el uso de listas de comparación o cotejo como la herramienta de valoración para cada acción.

En cuanto al objetivo específico validar la propuesta de gestión de recursos humanos a través de juicios de expertos, esta validación se hizo a través de la prueba de V de Aiken ya que permite medir la importancia de los ítems, respecto al conocimiento del contenido, a partir de las valoraciones por parte de los expertos habiendo considerado, para ello, la subsiguiente escala de calificación:

#### Escala de calificación politómica usada por los jueces

Muy adecuado (MA)	5
Bastante adecuado (BA)	4
Adecuado (A)	3
Poco adecuado (PA)	2
Inadecuado (I)	1

#### Fórmula para calcular V de Aiken

$\bar{x}$ : Promedio de la calificación de los jueces expertos.

$$v = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

$l$ : Valor mínimo en la escala de calificación

$k$ : Rango

N° de jueces	3
Rango (K)=5-1	4
V de Aiken global	0.93

Como podemos ver en los resultados obtenidos a partir de la valoración realizada por los expertos y aplicando el coeficiente V de Aiken global esta es de 0,93 o 93% con respecto a los 20 ítems calificados, teniendo en cuenta una escala politómica que les permitió responder con los siguientes puntajes: Inadecuado (1), poco adecuado (2), adecuado (3), bastante adecuado (4) y muy adecuado (5).

## V. DISCUSIÓN

Después de haber hecho el análisis, sobre las repuestas brindadas por los docentes encuetados, los resultados evidencian que en la variable gestión de recursos humanos cuyas dimensiones son: personas, procesos y tecnología; un 16% considera que esta es excelente, mientras tanto un 63%, que a su vez es el porcentaje más alto, considera que ésta es buena y un 21%, de los encuetados, que esta variable es regular. Ninguno de los docentes considera que se mala. Respecto a la dimensión personas un 26% la considera excelente, el 58% que es regular y el 16% que es mala; por otro lado, respecto a la dimensión procesos los resultados dicen que el 16% la considera excelente, el 58% que es buena y un 26% que es mala y ,finalmente, respecto a la dimensión tecnología el 5% la considera como excelente, el 74% que es buena y el 21 que ésta es regular. Para todas las dimensiones nadie dice que esta es mala. Aquí se demuestra claramente que la mayoría de docentes que respondieron la encuesta, respecto a la variable recursos humanos, perciben que en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de la Lambayeque, esta importante gestión dentro de la administración del personal es buena. Sin embargo no está dentro de lo que realmente visiona una institución del nivel superior que es que esta se excelente ya que de ser así los docentes sentirían mayor compromiso para con su centro de labores y eso conllevaría a que mejoren su rendimiento laboral. Respeto a las dimensiones podemos observar que tanto las dimensioe personas y procesos tienen un mismo porcentaje de percepción como buenas, en cambio la dimensión tecnología abarca un porcentaje mayor. En razón de ello, Peralbo et al, manifiestan que las personas con bajo nivel autoeficacia son poco eficaces y se quedan quietos cuando sus capacidades no están a su alcance; por otro lado, las personas con alto nivel de autoeficacia generan expectativas altas de eficacia laboral. Esta teoría tiene relación respecto al trabajo en cuestión, pues las personas muy motivadas realizan las labores encomendadas con eficacia. El constructivismo plantea que el conocimiento se trasmite activamente y tiene relación directa con el contexto ambiente donde se desarrolla, por lo que si un docente está motivado tendrá un ambiente, dentro del aula, que le permita desarrollar los procesos de aprendizaje de manera exitosa. Acerca de ello, Oscoco manifiesta, claramente, que la gestión y administración de recursos humanos, considera a las personas como socios o colaboradores que se

encargan de ejecutar labores delegadas. En esa misma línea Chiavenato, dice, sobre la gestión de los recursos humanos tiene procesos tales como: incorporación, elección, adiestramiento, premios y valoración del desempeño. Mondy et al dicen que la tecnología, en la gestión de recursos humanos, permite tomar medidas de acuerdo con las exigencias laborales, sociales y los actuales modelos de organización que estriban en una nueva cultura de trabajo cuyas características son: solidaridad, cooperación, eficacia y trabajo en equipo, intervención para tomar decisiones, fomento de comunicaciones horizontales y verticales, responsabilidad y el compromiso de todos con los objetivos de la empresa, entre otros; es decir, existe coincidencia entre la importancia de una buena gestión del recurso humanos para mejorar el desempeño laboral.

Los resultados obtenidos para esta primera variable coinciden con los de Segarra (2023) que, en el trabajo de investigación cuyo objetivo fue establecer el nivel de desempeño docente en la escuela fiscal de Ecuador. En este trabajo de investigación arriba a la deducción que los maestros, en mayoría, tienen un alto nivel de bueno de desempeño que equivale al 60%; por otro lado, hay un grupo de docentes que presenta un nivel regular, ellos son el 30% del total y una pequeña cantidad de docentes tienen un nivel deficiente; esta cifra es 10% del total de docentes de la muestra. Asimismo Hernández (2018) por su parte, realiza un trabajo y se plantea como objetivo principal establecer la correlación de la administración de las capacidades humanas y el ejercicio laboral en docentes de una universidad privada, Chincha Alta. Los frutos del trabajo muestran que coexisten relaciones importantes entre la Gestión de Talento Humano y el ejercicio propio de la laboral docente. Según Chiavenato (2009) el recurso humano es lo más significativo e importante en cualquier organización, empresa o institución, siendo ellas las que realizan ciertas funciones o actividades que dinamizan la organización; es decir, las empresas demandan de personas para realizar sus operaciones o actividades de cualquier índole; éstas también requieren de recursos financieros, materiales y técnicos. Asimismo Batallas (2007) manifiesta que la gestión del recurso humano permite a los trabajadores cooperar de manera eficaz con el objetivo de alcanzar que los empleados se identifiquen con la organización, tratando de construir buenas relaciones entre ellos, observando

siempre el enfoque participativo y pleno. Cuanto mayor es el compromiso y motivación de los empleados, más eficaz es la gestión de los citados activos, tarea fundamental para alcanzar el éxito organizativo e individual y alcanzar un alto grado de competitividad. Como podemos observar los autores coinciden en la importancia que tiene el correcto manejo de los recursos humanos y las dimensiones de estas para que ellos den de su máximo empeño con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales.

En relación a la variable desempeño laboral los docentes encuestados consideran en un 39% que ésta es excelente; sin embargo, el 85% considera que esta es buena y el 0.5% que es regular. Con respecto a la dimensión capacidad de servicio el 53% la considera que es excelente, el 47% percibe que es buena mientras que nadie la percibe como regular o mala. La dimensión responsabilidad laboral tuvo como resultado que un 26% la distingue como excelente, el 68% que es buena y el 5% que ésta es regular, nadie considera que sea mala. Los resultados encontrados en las encuestas demuestran que los docentes tienen posiciones encontradas respecto a estas dos dimensiones ya que por un lado dicen, mayoritariamente, que su capacidad de servicio es excelente, sin embargo consideran a su desempeño laboral como buena mayoritariamente. Esto significa que no hay una relación entre su capacidad de servicio y la responsabilidad con el mismo. Debo notar que Robbins(2004) identificó tres tipos de destrezas administrativas; habilidades técnicas, que tiene que ver la forma de usar los conocimientos; habilidades humanas, que son las capacidades que desarrollamos para trabajar con los demás y las habilidades conceptuales, que permite identificar y solucionar problemas. Estas capacidades se relacionan con la variable del desempeño laboral.

Las resultantes de esta variable tienen relación con los encontrados en el trabajo de Fedoseevich et al. (2022) llevado a cabo en Rusia en el que el objetivo principal del trabajo fue establecer qué elementos influyen en el progreso y crecimiento de la capacidad innovadora de los trabajadores de una empresa. Los investigadores, al revisar los indicadores que resultan clave para un buen desempeño de los trabajadores dicen que, las continuas transiciones y variabilidad de la sociedad moderna establecen la urgencia que tienen las instituciones de escudriñar varias opciones que puedan optimizar el ejercicio, simplificar el logro de

objetivos y perfeccionar los servicios que brindan. Meza (2021) por su parte en su trabajo de investigación que lo realizó en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Estatal "Ica", en el que se plantea como objetivo principal el de establecer la relación que existe entre la administración de la capacidad humana y la gestión del área administrativa. La conclusión principal fue que la gestión del talento humano influye positivamente en la gestión administrativa en la institución educativa de esa casa superior de estudios. Peralbo et al dicen que las personas con bajo nivel autoeficacia resultan, precisamente, poco eficaces y no se atreven a exponerse a situaciones en las que sus capacidades no están a su alcance, sin embargo; las personas con alto nivel de autoeficacia se generan altas expectativas de eficacia que son su motor para la acción. Esta teoría tiene relación respecto al trabajo en cuestión, pues las personas muy motivadas realizan las labores encomendadas con eficacia. Los resultados de estos dos trabajos tienen mucha coincidencia con el presente, en ambos notamos la importancia de una buena gestión del recurso humano y su efecto en el desempeño laboral.

Asimismo, en relación a la educación superior la Resolución Viceministerial N°213-2019-MINEDU del 26 de agosto del 2019 en la que se menciona a la Ley N°30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes los considera como un agente del proceso formativo responsable del adiestramiento de los estudiantes en los ámbitos de los conocimientos, las tecnologías y la docencia para desenvolverse de manera personal social e inclusiva en su contexto profesional. Según la mencionada el docente tiene un conjunto de competencias que le permitan solucionar inconvenientes y alcanzar los objetivos propuestos con procesos críticos y reflexivos, para ello se espera identificar tres (3) dominios. Dominio I: Compromiso y convivencia institucional, éste se refiere al desarrollo de las competencias personales del profesor relacionadas con el compromiso, clima y convivencia con y la institución. El dominio II tiene dos competencias: Especialidad y herramientas tecnológicas así como de innovación e investigación aplicada. El dominio III: Formulación de planes de estudios; planificación y organización del proceso de enseñanza aprendizaje, facilitador del proceso de aprendizaje, evaluación de los aprendizajes. Podemos demostrar con estas aseveraciones cómo es que deben estar preparados los docentes del nivel superior no universitario y la importancia de

sus competencias; sin embargo, creemos que para lograr ello es necesario un adecuado manejo, por parte de los entes institucionales responsables, de la gestión de los recursos humanos que influirá directamente en el ejercicio de sus labores, no solo dentro del aula o taller, sino fuera de ella, es por eso que podemos afirmar que un docente altamente motivado será capaz de desarrollar todo su potencial en beneficio de sus estudiantes, de manera directa, y del público en general, de manera indirecta.

La recolección de datos referente a las variables de estudio: recursos humanos y desempeño laboral se hizo a través de una encuesta realizada a la población de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Lambayeque, las mismas que estuvieron aprobadas y autorizadas por cinco expertos que consideraron que estas encuestas estaban formuladas de manera clara, coherente y relevante, en consecuencia están tienen un alto nivel de validez y por lo consiguiente resulta aplicable. La prueba de ensayo se realizó en un instituto tecnológico, teniendo como muestra 22 docentes de cuatro programas de estudios diferentes; posteriormente se aplicó en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Olmos" con la finalidad de recaudar información para este trabajo. Los resultados tienen una confiabilidad, según el factor alfa de Cronbach, de .907 en la variable recurso humano y de .901 para la de desempeño laboral, respectivamente.

También se debe considerar que el recurso humano tiene dos dimensiones: las internas y las externas. La dimensión interna está relacionada con la composición del personal y presenta los siguientes indicadores: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; considerándolos como indicadores de la forma de administrar al personal de las instituciones o empresas de diferentes rubros. La dimensión externa tiene que ver íntegramente con el contexto donde se realiza el trabajo, el mismo que influye en la elección, desarrollo y permanencia de las personas en una institución, cuyos indicadores son: el estudio del ambiente de trabajo, punto de vista sobre su avance profesional, situaciones laborales, gratitud y motivación. Esta afirmación de Rodríguez (2009) tiene relación con los resultados obtenidos y reafirma que el contexto es importante para que el docente labore con motivación y por ende sus labores sean más eficiente y eficaces, lo que

a su vez confirma que un plan de motivación es importante en esta casa de estudios superiores.

Finalmente, los resultados indican que los docentes de un Instituto de Educación Superior Tecnológica consideran que el manejo de ambas variables, en general, materia del trabajo, solo es bueno; sin embargo, respondiendo al Proyecto Educativo Institucional donde se plasma la misión y la visión de esta casa de estudios, se puede afirmar que la aplicación de un plan de potenciación docente es pertinente ya que así podríamos lograr que los docentes adquieran y desarrollen competencias que les permita brindar un excelente servicio.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se diseñó un plan de estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque. Dicho plan cuenta con once actividades y tiene por finalidad mejorar la gestión del recurso humano y el desempeño docente. Las actividades las desarrollará un grupo de especialistas en cada uno de los temas propuestos.
2. Se identificó que un grupo de docentes encuestados de un Instituto de Educación Superior Tecnológica de Lambayeque, consideran que la gestión de recursos humanos es buena; un segundo grupo de profesionales reconoce que esta es mala y un pequeño la considera como excelente. Para la variable desempeño laboral, los profesionales encuestados consideran que esta función la realizan con excelencia, una siguiente cantidad que es buena y un docente cree que esta es regular.
3. Se validó la propuesta de potenciación del recurso humano por un grupo de expertos quienes, a través del método de Delphi, respondieron a un cuestionario hecho para la ocasión y llegaron a la conclusión, por consenso, que la propuesta debe ser validada.
4. Es necesario y pertinente la aplicación de un plan de estrategias de gestión de recursos humanos para el desempeño docente en educación superior tecnológica, Lambayeque, con la finalidad de mejorar la administración del recurso humano y así potenciar su trabajo que, a la vez, permita mejorar las actividades curriculares y extracurriculares de los docentes de educación superior tecnológica que redundara en los potenciales usuarios.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. En un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público se deben tomar acciones urgentes con la finalidad de mejorar la gestión del recurso humano con el propósito de despertar las expectativas de los docentes y mejorar su función pedagógica y extracurricular, ya que esta variable es la más afectada con las respuestas dadas en las encuestas.
2. Los responsables de monitorear el desempeño laboral del profesorado deben repotenciar aún más esta área pues es la que, finalmente, se relaciona con el cumplimiento de la misión y visión planteada como casa superior de estudios, pero además de ella dependerá el producto final, que es formar profesionales competentes.
3. Por otro lado, los docentes de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público deben redoblar sus esfuerzos para mejorar su responsabilidad en los ámbitos pedagógicos y extra pedagógicos, laborar teniendo como base la culminación de los fines planteados por su institución, puesto que sus labores afectarán, indudablemente, en prestigio de la empresa y como resultado de ello ser partícipe de la esperada transformación.
4. Asimismo, para la mejora de las actividades propias de su quehacer profesional; es decir, potenciar la gestión del recurso humano y el desempeño laboral se propone aplicar el plan de potenciación docente presentado en la presente investigación para tener docentes altamente motivados y por ende obtener mejores resultados.

## VIII. PROPUESTA

1. **TÍTULO:** Plan de potenciación del recurso humano de un Instituto de Educación Superior Tecnológico

2. **JUSTIFICACIÓN**

El recurso humano es, sin duda, el más importante en una institución educativa. El trabajo del profesor es una actividad muy compleja ya que requiere de docentes que, no solo conozcan de sus temas específicos, sino de capacidades y destrezas pedagógicas para la enseñanza aprendizaje, que le permitan mejorar significativamente su labor integral y cómo resultado de ello el proceso enseñanza aprendizaje.

3. **FUNDAMENTOS TEÓRICOS:** La teoría de la Jerarquía de las necesidades humanas de Abraham Maslow, formula que la motivación del individuo tiene jerarquías y manifiesta que en la medida que se complacen las esenciales o primordiales (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

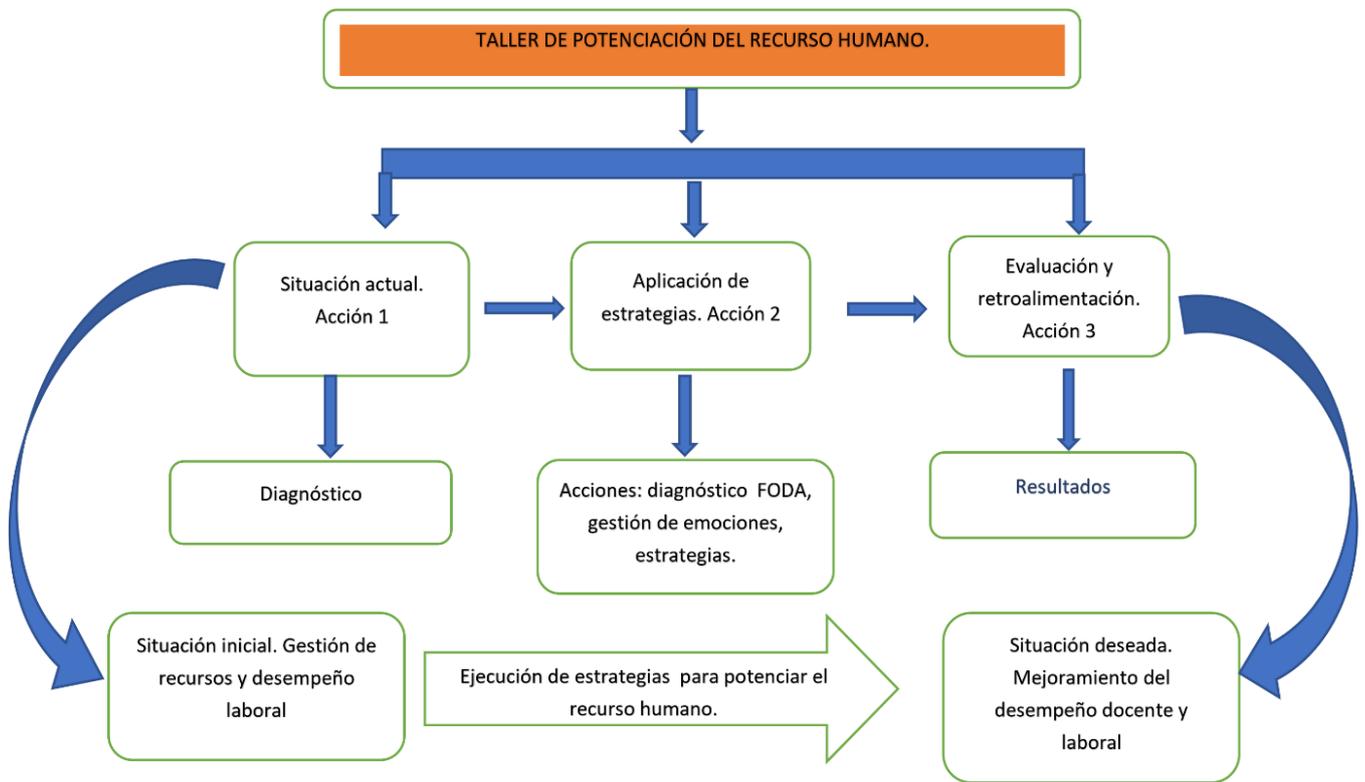
Por otro lado tenemos la teoría de Pérez López, dice que la motivación tiene que ver con tres elementos que conllevan al ser humano a la acción y son: Motivación externa: estímulos que esperamos, al actuar, del ambiente (dinero, auto, vivienda) y motivación interna: cualquier efecto que aspiramos sentir en el interior (aprender, ser responsable, ser reconocido). Motivación trascendente: aquellos resultados que la acción que uno realiza provoca en los demás (ayudar a un compañero). Pérez López dice que los seres humanos tienen niveles de preferencias internas y busca la satisfacción de sus necesidades en las percepciones que recibe dentro del conjunto de interacciones posibles.

4. **PRINCIPIOS:** Responsabilidad social, desarrollo profesional, liderazgo ético, imparcialidad y justicia, conflicto de intereses y uso de la información.

5. **OBJETIVO**

Elaborar un plan estratégico para la potenciación del recurso humano para motivar al personal docente mediante la aplicación de normas

establecidas en nuestra institución y así mejorar su eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades docentes.



## REFERENCIAS

- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina: Granica. <https://factorialhr.es/blog/diccionario-recursos-humanos/>
- Amador, J. (2008). *Procesos administrativos en las empresas exitosas*. Colombia. Editorial Crisol. [www. Administracion-exitosa.com](http://www.Administracion-exitosa.com)
- Ascencio, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue*. Lima, 2016. [Tesis de maestría Universidad César Vallejo]  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios\\_TC.pdf?sequen](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios_TC.pdf?sequen)
- Avila, S. (2019). *Gestión del compromiso*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=282565>
- Balarezo, C. (2020). *Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17682/Nieto\\_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17682/Nieto_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Basu, S. (2015). *Multidimensionality and Complexity of Role Stress: An Empirical Study of the Public and Private Sector Managers in Kolkata*.[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1815828](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1815828)
- Bittely, J y Ransey, O. (2019). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/709/70916424006.pdf>
- Borman, W., Penner, L., Allen, T. y Motowidlo, S. (2017). *Personality Predictors of Citizenship Performance*. *International Journal of Selection and Assessment*,

[https://www.researchgate.net/publication/227542193\\_Personality\\_Predictors\\_of\\_Citizenship\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/227542193_Personality_Predictors_of_Citizenship_Performance).

Boštjančič\*, E. y Zala. S. (2018). *The Role of Talent Management Comparing Medium- Sized and Large Companies – Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees*. *Frontiers in Psychology*.  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6156250/>

Castellanos, J. (2011). *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones*, Recuperado de:<http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>

Chiavenato, Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.  
Obtenido de Gestión del Talento Humano:  
<http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-depersonal-l/documentos/chiavena.pdf>

Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*.  
[/www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](http://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)

Chitsaz, A. y Boustani, H. (2015). *Effects of Talent Management on Employees Retention: The Mediate Effect of Organizational Trust*. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*.  
Recuperado de:  
[http://hrmars.com/hrmars\\_papers/Effects\\_of\\_Talent\\_Management\\_on\\_Employees\\_Retention\\_The\\_Mediate\\_Effect\\_of\\_Organizational\\_Trust.pdf](http://hrmars.com/hrmars_papers/Effects_of_Talent_Management_on_Employees_Retention_The_Mediate_Effect_of_Organizational_Trust.pdf)

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar(2023) *La Gestión de Recursos Humanos en el Sector Educativo y su Impacto en el Desarrollo Profesional Docente: Una Revisión Sistemática* [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7632](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7632)

Cook, A. (2015). Job satisfaction and job performance: is the relationship spurious?. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/4277203.pdf>

- Coronado, W. (2017). Tesis. *Gestión Administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Ricardo Palma. Lima.* [Tesis de maestría Universidad César Vallejo]  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7655/Coronado\\_BWV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7655/Coronado_BWV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Coronado, J. *Escalas de medición Corporación Universitaria*  
 Unitefile:///C:/Users/gutie/Downloads/Dialnet-EscalasDeMedicion-4942056%20(1).pdf
- Cuentas, S. (2018) *La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior.*  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/20306/20259>
- Daft, R. (2004). *Administración.*  
<https://es.scribd.com/document/407845903/Administracion-Daft>.
- Druker, P. (2020). *Gestión del talento Humano y cultura organizacional en empresas aseguradoras.*  
<https://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/490/3449>Gan, F., & T
- García, A. (2017). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel.*  
<http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/145?mode=full>
- Goldman, Z. (2014). *Variables que afectan el desempeño laboral.*  
<http://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeño-laboral/>
- Gorriti, M. (2017), *La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.*  
<https://www.redalyc.org/html/2313/231317602007/>
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección contratación e inducción del personal.* México: Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V  
 chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgiclfindmkaj/https://data.over-blog-kiwi.com/1/27/13/86/20170227/ob\_0f85ec\_887-reclutamiento-seleccin-contrataci.pdf

- Graton, H. (2019). *Cultura Organizacional*. <http://winred.com/negocios/cultura-organizacional/gmx>.
- Hallinger, P., Hosseingholizadeh, R., Hashemi, N., & Kouhsari, M. (2021). *Do beliefs have influence? Exploring how principal self-efficacy and instructional leadership impact teacher efficacy and commitment in Iran*. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–23. <https://doi.org/10.1177/1741143219862779>
- Hitt, D. H., & Tucker, P. D. (2021). *Systematic review of key leader practices found to influence student achievement: A unified framework*. *Review of Educational Research*, 91(2), 277–317. <https://doi.org/10.3102/0034654320972771>
- Mazurek, S. (2018). *Talent Management*, *Free Management Library*. <https://managementhelp.org/humanresources/talent-management.htm>
- Nguyen, P. M. (2021). *Teacher professional development: A theoretical review*. *European Journal of Education Studies*, 8(1), 337–353. <https://doi.org/10.46827/ejes.v0i0.3285>
- Panizo, V. (2020). *Key types of organizational commitment*. *Effactory* <https://www.effactory.com/knowledge/blog/3-key-types-of-organizational-committment/>
- Petrocci, A. (2020). *What develops a new employee's commitment to the organisation ?* *The Oxford reviews*.
- Rabrindra, P. y Lalatenda, L. (2016). *Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation*. *Sage Journals*. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2278533716671630>
- Meza, S (2021) *Gestión del Talento Humano en la Gestión Administrativa de un instituto superior tecnológico público*, Ica, 2021 <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0003-2638-3452>estión
- Resolución Viceministerial N.º 213-2019-MINEDU. Aprobar el "*Marco de Competencias del Docente de Educación Superior Tecnológico en el Área*

de la Docencia". <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/292621-213-2019-minedu>

- Richard L. Daft. (2019). *Teoría y diseño organizacional*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria\_Disenio\_Organizacional.pdf Arboledas, S.
- Rojas, R. y Vilchez, S. (2018). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima 2018*. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1711>
- Ruiz, R. (2018). *Gestión del Talento Humano*. Diario la Hora. <https://lahora.com.ec/loja/noticia/1102129997/gestion-del-talento-humano>
- Salgado, J y Cabal, A. (2011). *Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S157659622011000200001 &lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S157659622011000200001&lng=es&tlng=es).
- Santacruz, F. (2015). *Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. Universidad Nacional de Colombia. <http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>
- Secada, L. (2020). *Professional Commitment and Team Effectiveness: A Moderated Mediation Investigation of Cognitive Diversity and Task Conflict*. *Journal of business and Psychology*, 34 (6), 1- 13. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9550-0>
- Sloman, C., Simmons, J. y Cantrell, S. (2015). *Talent Management Meets the Science of Human Behavior*. *Accenture Strategy*. [https://www.accenture.com/t20150523T054016 w /us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-](https://www.accenture.com/t20150523T054016_w/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-)
- Terrones, G. (2020). *Reflexión de la gestión administrativa para mejorar los*

*resultados académicos de la Comuna de Ovalle*. Revista Cientific, 4  
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542->

Torrealba, B., Vera, E. y Cortés, D. (2007). *Inducción: Proceso de Recursos Humanos* [Mensaje en un blog]. <http://induccionrrhh.blogspot.com/2007/10/>

Vásquez, E. (2017). *The paradox between good economic performance and social unrest in Peru: 2000-2015*. Universidad del Pacífico, Lima.  
[https://www.ibei.org/full-text\\_ibei-seminar\\_paradox-peru\\_-draft-paper\\_vasquez\\_17nov17\\_84149.pdf](https://www.ibei.org/full-text_ibei-seminar_paradox-peru_-draft-paper_vasquez_17nov17_84149.pdf)

Verbeeten, F, y Spekle, R. (2015). *Management Control, Results-Oriented Culture and Public Sector Performance: Empirical Evidence on New Public Management*.  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0170840615580014>

Virtanen, P. y Stenvall, J. (2015). *The evolution of public services from co-production to co-creation and beyond: New Public Management's unfinished trajectory?* <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/IJLPS-03-2014-0002>

Wilska, E. (2017). *Determinants of effective talent management*. Researchgate.  
[https://www.researchgate.net/publication/273514379\\_determinants\\_of\\_effective\\_talent\\_management](https://www.researchgate.net/publication/273514379_determinants_of_effective_talent_management)

Yaw, M. (2015). *An analysis of human resource planning and its effect on organisational effectiveness – a case study of information services department, accra office*. Nkrumah University of Science and Technology.

Wund, P. (2019). *Quality management of higher education Programs in vietnam: results from Program accreditation*. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 22(4), 507-514.  
<https://www.abacademies.org/articles/quality-management-of-highereducation-programs-in-vietnam-results-from-program-accreditation8782.html>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de recursos humanos	Al respecto Tang et al (2009) dicen que vienen a ser un conjunto de acciones que adopta cualquier institución o empresa con el propósito de acrecentar la invención en productos y/o servicios, para promover acciones propicias hacia la asunción de riesgos	Son procesos que consisten en administrar, de manera adecuada e integral, a los miembros o colaboradores de una empresa, teniendo como finalidad el logro de los objetivos organizacionales	Personas	-Diseño de los perfiles que se utiliza en el instituto. -Diagnóstico para requerimiento de personal. -Perfil del postulante	Escala ordinal tipo Likert Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
			Procesos	-Métodos de selección -Técnicas de selección Perfil del postulante -Políticas de difusión -Lineamientos -Cargos ofertados	
			Tecnología	-Capacitación brindada. -Programas adoptados y ejecutados.	

<b>Desempeño docente</b>	Se refiere a las operaciones llevadas a cabo por los profesores en el contexto del desarrollo del proceso de enseñanza (Martínez García et al (2017).	Conducta del trabajador dentro de su jornada laboral para el logro de sus objetivos personales y laborales. La evidencia de ello serán los resultados dentro de la empresa.  Para la medición de la variable se utilizará el instrumento tipo escala de Liker	Capacidad de servicio	-La prestación de los servicios . -La calidad de atención a los usuarios que	
			Responsabilidad laboral	-Desempeño con eficiencia. -Responsabilidad laboral	

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Estimado colaborador, el presente cuestionario ha sido elaborado con fines académicos, pretende recabar opiniones sobre la gestión de recursos humanos y los resultados son confidenciales. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas.

**INDICACIONES:** Luego de leer atentamente los enunciados, elige la respuesta que consideres que refleja lo que piensas y marque con una x.

TOTALMENTE DE ACUERDO = 4  
 DE ACUERDO = 3  
 EN DESACUERDO = 2  
 TOTALMENTE EN DESACUERDO= 1

N°	INDICADORES	ESCALA			
		4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 1: PERSONAS</b>					
1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS.</b>					
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				
10	Se informa oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo				
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				

DIMENSIÓN 3: TECNOLOGÍA					
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre en el uso y manejo de herramientas Tic.				
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				
22	Cuentan con herramientas tecnológicas y todos los docentes saben utilizarla				

**MUY AMABLE.**

**Ficha técnica de instrumento 1:**

**Nombre:** Gestión de recursos humanos

**Dimensiones:** Personal, procesos, tecnología.

**Ámbito de aplicación:** docentes educación superior

**Duración:** 20 minutos.

**Finalidad:** Evaluar la gestión de recursos humanos.

**Likert:** Totalmente de acuerdo = 4, de acuerdo = 3, en desacuerdo = 2, totalmente en desacuerdo = 1

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado colaborador, el presente cuestionario ha sido elaborado con fines académicos, pretende recabar opiniones sobre el desempeño laboral y los resultados son confidenciales. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas.

**INDICACIONES:** Luego de leer atentamente los enunciados, elige la respuesta que consideres que refleja lo que piensas y marque con una x.

TOTALMENTE DE ACUERDO = 4  
 DE ACUERDO = 3  
 EN DESACUERDO = 2  
 TOTALMENTE EN DESACUERDO = 1

N°	INDICADORES	ESCALA			
		4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN CAPACIDAD DE SERVICIO</b>					
01	Considera al personal docente idóneo y competente.				
02	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				
03	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				
04	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				
05	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				
06	Respeto las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				
07	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				
08	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				
09	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>					
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				

**MUY AMABLE.**

**Ficha técnica de instrumento 2:**

**Nombre:** Desempeño docente

**Dimensiones:** Capacidad de servicio, responsabilidad laboral.

**Ámbito de aplicación:** docentes educación superior

**Duración:** 20 minutos.

**Finalidad:** Evaluar la gestión de recursos humanos.

**Likert:** Totalmente de acuerdo = 4, de acuerdo = 3, en desacuerdo = 2, totalmente en desacuerdo = 1

## Anexo 3. Validez y confiabilidad de los instrumentos.

### 3.1. Evaluación por juicio de expertos

#### Experto 1



**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DIMENSIÓN : PERSONAS	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
		1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				X				X			
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				X				X				X	
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				X				X				X	
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				X				X				X	
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				X				X				X	
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				X				X				X	
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				X				X				X	
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				X				X				X	
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				X				X				X	
10	Se informa oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				X				X				X	
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				X				X				X	
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo				X				X				X	
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				X				X				X	
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				X				X				X	
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				X				X				X	
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				X				X				X	
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				X				X				X	
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				X				X				X	
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre el uso y manejo de herramientas Tic.				X				X				X	
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				X				X				X	
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ramírez Mendoza Laura del Carmen ..... DNI: 40568504 .....

Especialidad de la validadora: Docte .....

Olmos, 19 de julio de 2023

 Laura del Carmen  
Firma del Experto .....  
Experto  
DIRECTORA  
DNI: 40568504

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL													
	DIMENSIÓN:CAPACIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Considera al personal docente idóneo y competente.				X				X				X	
2	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				X				X				X	
3	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				X				X				X	
4	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				X				X				X	
5	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				X				X				X	
6	Respeto las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				X				X				X	
7	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				X				X				X	
8	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				X				X				X	
9	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				X				X				X	
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>														
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				X				X				X	
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				X				X				X	
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				X				X				X	
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				X				X				X	
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				X				X				X	
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				X				X				X	
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				X				X				X	
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				X				X				X	
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				X				X				X	
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ramírez Mendoza Laura del Carmen..... DNI: 40568504..

Especialidad de la validadora: Docente.....

Olmos, 19 de julio de 2023

  
Laura del C. Ramírez Mendoza  
DIRECTORA  
DNI: 40568504

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Experto 2



### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>															
<b>DIMENSIÓN : PERSONAS</b>															
1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				X				X					X	
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				X				X					X	
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				X				X					X	
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				X				X					X	
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				X				X					X	
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				X				X					X	
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				X				X					X	
<b>DIMENSIÓN : PROCESOS</b>															
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				X				X					X	
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				X				X					X	
10	Se informa el oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				X				X					X	
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				X				X					X	
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo				X				X					X	
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				X				X					X	
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				X				X					X	
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				X				X					X	
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				X				X					X	
<b>DIMENSIÓN : TECNOLOGÍA</b>															
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				X				X					X	
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				X				X					X	
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre en el uso y manejo de herramientas Tic.				X				X					X	
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				X				X					X	
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				X				X					X	
22	Cuentan con herramientas tecnológicas y todos los docentes saben utilizarla				X				X					X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: VARGAS APAESTEGUI JOEL DANTE ..... DNI: 16778988

Especialidad de la validadora: DOCENTE .....

 *Darvas*  
Joel Dante Vargas Apaestegui  
DNI N° 16778988

Olmos, 19 de julio de 2023

.....  
Firma del experto informante  
DNI:

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones				
	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL																	
	DIMENSIÓN:CAPACIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Considera al personal docente idóneo y competente.				X				X				X					
2	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				X				X				X					
3	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				X				X				X					
4	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				X				X				X					
5	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				X				X				X					
6	Respeto las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				X				X				X					
7	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				X				X				X					
8	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				X				X				X					
9	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				X				X				X					
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				X				X				X					
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>																		
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				X				X				X					
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				X				X				X					
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				X				X				X					
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				X				X				X					
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				X				X				X					
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				X				X				X					
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				X				X				X					
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				X				X				X					
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				X				X				X					
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				X				X				X					

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: VARGAS APAESTEGUI JOEL DANTE ..... DNI: 16778988

Especialidad de la validadora: DOCENTE .....

  
Dante  
Joel Dante Vargas Apaestegui  
DNI N° 16778988

Olmos, 19 de julio de 2023

.....  
Firma del experto informante  
DNI:

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

### Experto 3



### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DIMENSIÓN : PERSONAS	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
		1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				X				X			
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				X				X				X	
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				X				X				X	
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				X				X				X	
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				X				X				X	
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				X				X				X	
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				X				X				X	
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				X				X				X	
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				X				X				X	
10	Se informa oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				X				X				X	
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				X				X				X	
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo.				X				X				X	
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				X				X				X	
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				X				X				X	
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				X				X				X	
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				X				X				X	
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				X				X				X	
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				X				X				X	
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre el uso y manejo de herramientas Tic.				X				X				X	
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				X				X				X	
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: ... HUAMANACHALMO MACO KRISTY FIORELLA ..... DNI: 44133607

Especialidad de la validadora: ..... DOCENTE .....



*Kristy Fiorella Huamanachalmo Maco*  
DIRECTORA (e)

OLMOS, 19 de julio de 2023

.....  
Firma del experto informante  
DNI: 44133607

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL													
	DIMENSIÓN:CAPACIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Considera al personal docente idóneo y competente.				X				X				X	
2	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				X				X				X	
3	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				X				X				X	
4	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				X				X				X	
5	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				X				X				X	
6	Respetar las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				X				X				X	
7	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				X				X				X	
8	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				X				X				X	
9	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				X				X				X	
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>														
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				X				X				X	
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				X				X				X	
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				X				X				X	
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				X				X				X	
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				X				X				X	
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				X				X				X	
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				X				X				X	
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				X				X				X	
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				X				X				X	
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: HYAMANACHUMO MACO KRISTY FIORELLA ..... DNI: 44133607

Especialidad de la validadora: ..... DOCENTE .....



*Kristy Fiorella Huamanachumo Maco*  
DIRECTORA (e)

OLMOS, 19 de julio de 2023

.....  
Firma del experto informante  
DNI: 44133607

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Experto 4



### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS												
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>DIMENSIÓN : PERSONAS</b>														
1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				X				X				X	
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				X				X				X	
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				X				X				X	
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				X				X				X	
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				X				X				X	
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				X				X				X	
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN : PROCESOS</b>														
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				X				X				X	
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				X				X				X	
10	Se informa oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				X				X				X	
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				X				X				X	
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo				X				X				X	
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				X				X				X	
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				X				X				X	
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				X				X				X	
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN : TECNOLOGÍA</b>														
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				X				X				X	
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				X				X				X	
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre el uso y manejo de herramientas Tic.				X				X				X	
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				X				X				X	
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				X				X				X	
22	Cuentan con herramientas tecnológicas y todos los docentes saben utilizarla				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Berri Cubes, Dandy ..... DNI: 16654909

Especialidad de la validadora: Docente .....

19 de julio de 2023



*Dandy Berri Cubes*  
Mg. Dandy Berri Cubes  
DIRECTOR

.....  
Firma del experto informante

DNI: 16654909

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DE DESEMPEÑO LABORAL**

N.º	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL													
	DIMENSIÓN:CAPACIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Considera al personal docente idóneo y competente.				X				X				X	
2	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				✓				✓				✓	
3	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				X				X				X	
4	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				✓				X				✓	
5	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				X				X				X	
6	Respetar las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				✓				✓				✓	
7	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				✓				X				✓	
8	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				X				X				✓	
9	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				X				X				✓	
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>														
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				X				X				X	
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				X				X				✓	
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				✓				✓				✓	
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				✓				X				X	
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				✓				X				X	
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				X				X				X	
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				✓				✓				✓	
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				✓				X				X	
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				✓				X				X	
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				X				X				✓	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Berrú Céspedes, Candy* ..... DNI: *16654909*

Especialidad de la validadora: *Docente* .....

19 de julio de 2023



*Candy Berrú Céspedes*  
Mg. Candy Berrú Céspedes  
DIRECTOR

.....  
Firma del experto informante

DNI: *16654909*

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Experto 5



### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems <b>VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b> <b>DIMENSIÓN : PERSONAS</b>	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
		1	Los perfiles corresponden a lo requerido para los cargos jerárquicos y docentes.				X				X			
2	Los perfiles permiten la selección de los servidores idóneos y de acuerdo con los requerimientos solicitados.				X				X				X	
3	Para el requerimiento del personal docente se realizan análisis que permitan reclutar los que coadyuven al desarrollo institucional.				X				X				X	
4	Las convocatorias para el requerimiento de personal docente se realizan por medios de comunicación masiva.				X				X				X	
5	Es política institucional convocar a la mayor cantidad de postulantes.				X				X				X	
6	Existe un plan de incentivos para estimular a los trabajadores.				X				X				X	
7	Los docentes se sienten motivados y estimulados en sus puestos de trabajo.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN : PROCESOS</b>														
8	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca sus funciones, la cultura e identidad institucional.				X				X				X	
9	Los procesos de reinducción permiten la actualización de los docentes en técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.				X				X				X	
10	Se informa oportunamente sobre los procesos a seguir en el proceso de selección de personal docente.				X				X				X	
11	Existen políticas institucionales de formación y capacitación.				X				X				X	
12	Los docentes son consultados sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo				X				X				X	
13	Los resultados de la evaluación del desempeño docente sirven de insumo para programar acciones de capacitación.				X				X				X	
14	Se evalúa la gestión del personal jerárquicos y docentes.				X				X				X	
15	Las capacitaciones para los docentes son permanentes.				X				X				X	
16	Las capacitaciones permiten mejorar la eficiencia y eficacia del docente.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN : TECNOLOGÍA</b>														
17	La institución cuenta con equipos tecnológicos.				X				X				X	
18	Los equipos tecnológicos están al servicio de los docentes.				X				X				X	
19	Existen un plan de capacitaciones constantes sobre el uso y manejo de herramientas Tic.				X				X				X	
20	Las capacitaciones recibidas contribuyen al conocimiento de las Tic para mejorar su desempeño docente.				X				X				X	
21	Se adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral utilizando las Tic.				X				X				X	
22	Cuentan con herramientas tecnológicas y todos los docentes saben utilizarla				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: ..... VARGAS TOCTO, Betty Ydali ..... DNI: ..... 16617154 .....

Especialidad de la validadora: ..... DOCENTE .....

CAICAYO, 19 de julio de 2023

  
.....  
Firma del experto Informante  
JEFA DEL CRTQ. DE EVALUACIÓN  
DNI:  
16617154

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	VARIABLE/DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
	DIMENSIÓN:CAPACIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	VARIABLE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS													
1	Considera al personal docente idóneo y competente.				X				X				X	
2	Considera que el usuario sale satisfecho por la atención brindada.				X				X				X	
3	Considera que los usuarios que realizan trámites ante los directivos y jerárquicos salen satisfechos.				X				X				X	
4	Se da un trato equitativo, justo y sin discriminación de ninguna índole a los usuarios.				X				X				X	
5	Los docentes practican la comunicación horizontal con los usuarios.				X				X				X	
6	Respetar las diferencias y discrepancias al momento de dar el servicio.				X				X				X	
7	Se atiende y prioriza la atención de usuarios con habilidades diferentes.				X				X				X	
8	Los docentes dan respuesta y solucionan los requerimientos de los usuarios.				X				X				X	
9	El servicio que brinda, como docente, hace que sienta realizada su labor.				X				X				X	
10	Considera que está ubicado en el área de trabajo que le hace sentir conforme y útil para los usuarios.				X				X				X	
<b>DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL</b>														
11	Asiste puntualmente a su centro de trabajo.				X				X				X	
12	Los docentes cumplen con entregar oportunamente los documentos solicitados al inicio de cada semestre o ciclo de estudios.				X				X				X	
13	El docente desarrolla con responsabilidad sus unidades didácticas asignadas.				X				X				X	
14	Asume con responsabilidad su labor docente en bien de los estudiantes.				X				X				X	
15	El docente presenta gran capacidad de interacción con instituciones que representan intereses variados.				X				X				X	
16	El docente tiene la capacidad de atraer y mantener estudiantes en los programas de estudio.				X				X				X	
17	El docente presenta alto grado de motivación y sentido de pertenencia al equipo de trabajo.				X				X				X	
18	El docente es capaz de lidiar con todo tipo situaciones conflictivas.				X				X				X	
19	El trabajo docente está enfocado en cumplir con la visión institucional.				X				X				X	
20	Los docentes participan activamente en las actividades extracurriculares programadas.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	<input checked="" type="checkbox"/> 4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: VARGAS TOCTO, Betty Ydali ..... DNI: 16617154 .....

Especialidad de la validadora: DOCENTE .....

CAICLAYO, 19 de julio de 2023

  
.....  
Dra. Betty Ydali Vargas Tocto  
JEFA DEL BPTO. DE EVALUACIÓN  
DNI:  
16617154

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

# Constancias SUNEDU de los validadores

Mg. Laura del Carmen Ramírez Mendoza



## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	RAMIREZ MENDOZA
Nombres	LAURA DEL CARMEN
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	40568504

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO
Secretario General	BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION
Fecha de Expedición	01/08/16
Resolución/Acta	0331-2016-UCV
Diploma	UCV35599
Fecha Matrícula	04/06/2013
Fecha Egreso	30/08/2013

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Setiembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001470966

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 28/09/2023 11:40:12-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Mg. Joel Dante Vargas Apaestegui



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VARGAS APAESTEGUI**  
Nombres **JOEL DANTE**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16778988**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**  
Secretario General **WILMER CARBAJAL VILLALTA**  
Directora **OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA**  
Fecha de Expedición **02/10/19**  
Resolución/Acta **301-2019-CU**  
Diploma **UNPRG-EPG-2019-0583**  
Fecha Matrícula **26/01/2004**  
Fecha Egreso **05/02/2006**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Setiembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001471053

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
**EJECUTIVO**  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 28/09/2023 11:58:21-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Mg. Kristy Fiorella Huamanchumo Maco



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **HUAMANCHUMO MACO**  
Nombres **KRISTY FIORELLA**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **44133607**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **12/12/22**  
Resolución/Acta **0751-2022-UCV**  
Diploma **052-182630**  
Fecha Matrícula **05/04/2021**  
Fecha Egreso **31/08/2022**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Setiembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001471207

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
**EJECUTIVO**  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 28/09/2023 13:01:57-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Mg. Dandy Berru Cubas



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **BERRU CUBAS**  
Nombres **DANDY**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16654909**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **MIRO QUESADA RADA FRANCISCO JOSE**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAGISTER EN EDUCACION  
CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA**  
Fecha de Expedición **25/05/15**  
Resolución/Acta **0279-2015-UCV**  
Diploma **UCV08857**  
Fecha Matrícula **Sin información (\*\*\*\*\*)**  
Fecha Egreso **Sin información (\*\*\*\*\*)**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Setiembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001471219



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 28/09/2023 13:06:56-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*\*) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p.m.

Mg. Betty Ydaly Vargas Tocto



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VARGAS TOCTO**  
Nombres **BETTY YDALI**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16617154**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**  
Fecha de Expedición **06/05/17**  
Resolución/Acta **0110-2017-UCV**  
Diploma **052-009260**  
Fecha Matricula **21/03/2013**  
Fecha Egreso **30/07/2014**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Setiembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001471248

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
**EJECUTIVO**  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

Fecha: 28/09/2023 13:21:04-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

### 3.2. Confiabilidad de los instrumentos

#### Análisis de confiabilidad (Alfa de Cronbach).

#### Escala: Alpha recursos humanos

**Análisis de confiabilidad :  
Recurso Humanos  
Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	19	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	19	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.907	22

#### Escala: Alpha Desempeño laboral

**Análisis de confiabilidad  
:Desempeño laboral  
Resumen de procesamiento de  
casos**

		N	%
Casos	Válido	19	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	19	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

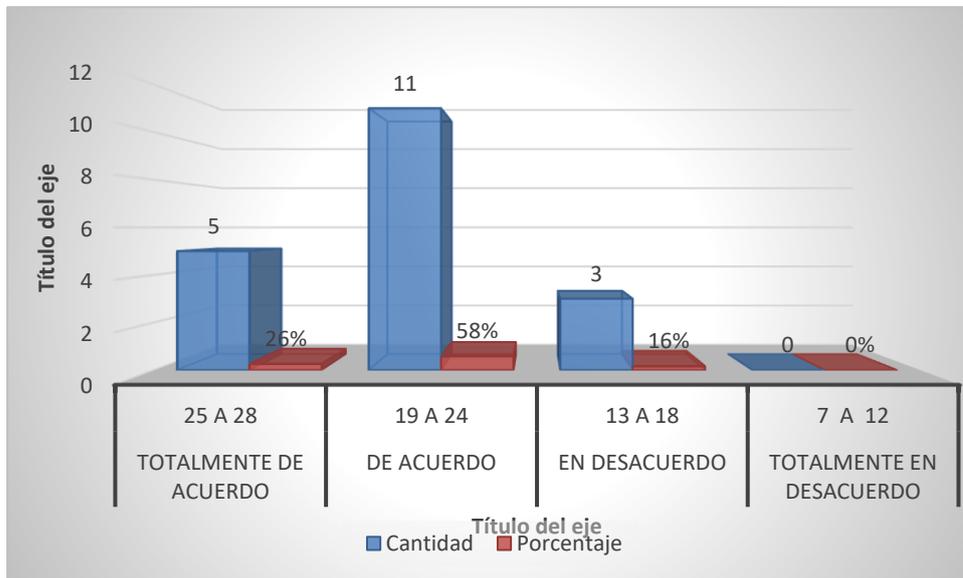
Alfa de Cronbach	N de elementos
.901	20

## Anexo 4. Matriz de consistencia

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	indicadores	Escala de medición
Gestión de recursos humanos	Al respecto Tang et al (2009) dicen que vienen a ser un conjunto de acciones que adopta toda cualquier institución o empresa con el propósito de acrecentar la inversión en productos y/o servicios, para promover acciones propicias hacia la asunción de riesgos	Son procesos que consisten en administrar, de manera adecuada e integral, a los miembros o colaboradores de una empresa, teniendo como finalidad el logro de los objetivos organizacionales	Personas	-Diseño de los perfiles que se utiliza en el instituto. -Diagnóstico para requerimiento de personal. -Perfil del postulante	Escala ordinal tipo Likert  Totalmente de acuerdo (4)  De acuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
			Procesos	-Métodos de selección -Técnicas de selección Perfil del postulante -Políticas de difusión - Lineamientos -Cargos ofertados	
			Tecnología	-Capacitación brindada. -Programas adoptados y ejecutados.	
Desempeño laboral	Se refiere a las operaciones llevadas a cabo por los profesores en el contexto del desarrollo del proceso de enseñanza (Martínez García et al (2017).	Conducta del trabajador dentro de su jornada laboral para el logro de sus objetivos personales y laborales. La evidencia de ello serán los resultados dentro de la empresa. Para la medición de la variable se utilizará el instrumento tipo escala de Liker	Capacidad de servicio	-Desempeño con eficiencia. -Responsabilidad laboral	
			Responsabilidad laboral	-Desempeño con eficiencia. -Responsabilidad laboral	

## Anexo 5. Resultados

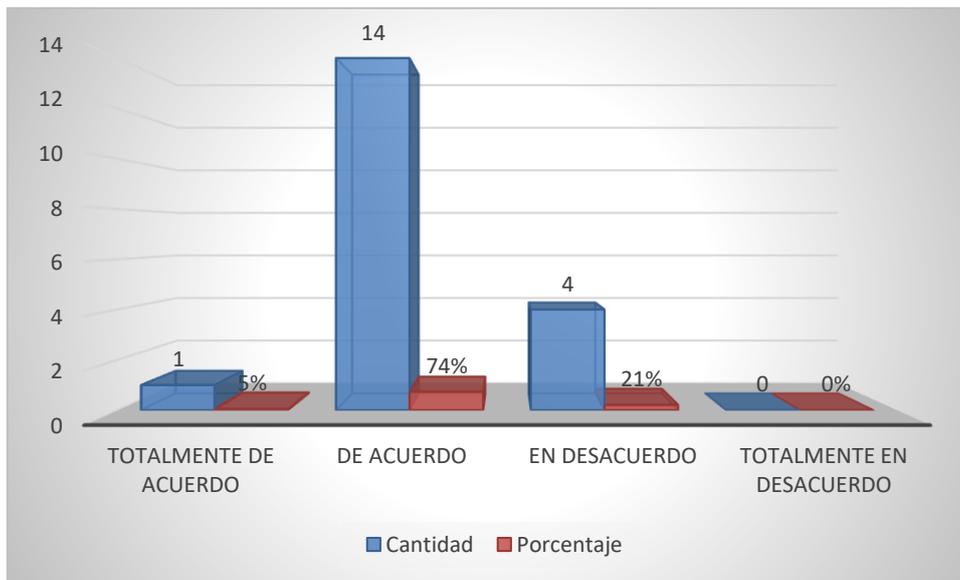
**Figura 3: Gestión de recursos humanos en su dimensión personas**



**Tabla 6 : Gestión de los Recursos Humanos en su Dimensión procesos**

Escala	Puntaje	Cantidad	Porcentaje
Excelente	33 a 36	3	16%
Buena	25 a 32	11	58%
Regular	17 a 24	5	26%
Malo	9 a 16	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>100 %</b>

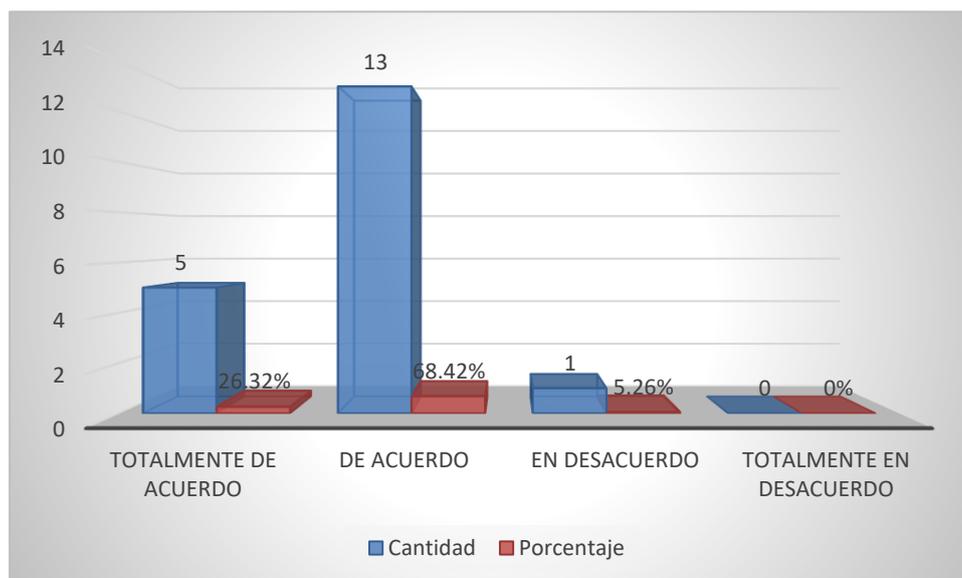
**Figura 4 :** *Gestión de los recursos humanos en su dimensión tecnología*



**Tabla 7 :** *Gestión laboral en su dimensión capacidad de servicio*

Escala	Puntaje	Cantidad	Porcentaje
Excelente	34 a 40	10	53%
Buena	26 a 33	9	47%
Regular	18 a 25	0	0%
Malo	10 a 17	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>100 %</b>

**Figura 5 :** *Gestión laboral en su dimensión responsabilidad laboral*



## **Anexo 6. Propuesta**

### **I. DATOS INFORMATIVOS:**

1.1. Título: Plan de potenciación del recurso humano de un IESTP “de Lambayeque

1.2. Autor: José Luis Gutiérrez Vargas

1.3. Institución en que se formula la propuesta:

1.4. Lugar:

### **II. JUSTIFICACIÓN**

El recurso humano es, sin duda, el más importante en una empresa o institución educativa; sin embargo este se ha visto afectado por diversas razones, lo que ha generado que el desempeño laboral se vea afectado negativamente lo que ha traído como consecuencia que el ejercicio de los docentes no sea los que los estudiantes esperan y el proceso enseñanza aprendizaje no sea óptimo. En consecuencia , creemos que un equipo docente motivado puede mejorar significativamente su labor integral y cómo resultado de ello el Proceso Enseñanza Aprendizaje (PEA), que a su vez se reflejará en los resultados deseados en nuestros estudiantes. Esto debido a que cuando los docentes están motivados realizarán sus actividades curriculares y extracurriculares con eficiencia , eficacia y sinergia, por lo tanto su desempeño traerá consigo mejor calidad en la enseñanza aprendizaje. Ante ello es necesario desarrollar un plan de gestión que permita potenciar el desempeño docente y que éstos estén altamente motivados. Éste permitirá que el docente se considere un factor humano valioso para la institución y sea respetado por su idoneidad y la motivación en su acción docente, donde día a día toma decisiones que repercute en los estudiantes.

Actualmente la función docente es altamente compleja porque demanda, además del dominio del tema del área, competencias o habilidades en el manejo de estrategias pedagógicas para la enseñanza aprendizaje, manejo de tecnologías de la información (TIC), y habilidades en investigación científica. La visión del instituto requiere de una plana docente en permanente capacitación y con prestigio a nivel nacional.

### III. FUNDAMENTO TEÓRICOS

Para Abraham Maslow, psicólogo norteamericano, la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. El las clasifica de la siguiente manera: Necesidades fisiológicas: Son las más fuertes de todas y se relacionan con la supervivencia física y el mantenimiento biológico del organismo, son las necesidades básicas; necesidades de seguridad: Incluyen una extensa serie de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y necesidad. Entre las más destacadas se indican: sentirse seguros, tener estabilidad, tener orden, sentir protección; necesidades de afiliación y amor: Es el deseo de amar y ser amado. Contiene las necesidades de afecto y pertenencia, tales como: necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar; necesidades de reconocimiento que le permite participar en una acción de grupo trabajando por el bien común, Maslow agrupa estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo y a la autoevaluación; y las que se refieren a los otros: necesidad de reputación, prestigio y reconocimiento de los demás. Cuando estas necesidades no son satisfechas, un individuo se siente desalentado, débil e inferior y finalmente las necesidades de autorrealización: Está relacionada con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial del crecimiento personal.

Por otro lado McClellanden propuso la teoría de las tres necesidades, a saber: Necesidad de Logro: es el deseo de llevar a cabo algo difícil. Implica el impulso que siente una persona de alcanzar objetivos definidos. Necesidad de Poder: Es el deseo de tener influencia y control sobre otras personas. Estos individuos quieren trabajar y se interesan en el respeto a sí mismos; influyen, adiestran, enseñan o animan a los demás a conseguir logros, se interesan por el prestigio de su grupo de trabajo. Necesidad de Afiliación: Es el deseo de entablar relaciones amistosas y de prestar apoyo a otras personas, lo cual puede provocar un marcado deseo de aceptación social, representando este tipo de necesidad, una poderosa fuerza motivadora. Los individuos que tienen esta alta necesidad no son los directivos ni líderes más eficientes, ya que les cuesta mucho tomar decisiones difíciles sin preocuparse por disgustar a los demás. Teoría de la

Expectativa de Victor Vroom elaboró un modelo matemático de la teoría de la expectativa que toma en cuenta tres factores: el valor, la instrumentalidad y la expectativa. El Valor: Es la caracterización efectiva atribuida por cada individuo a los resultados de sus actividades. La Instrumentalidad: Es la representación de las relaciones entre el rendimiento y los resultados de segundo nivel que son, por ejemplo, el salario, las primas, las promociones, las muestras de aprecio e incluso el sentimiento de haber hecho algo importante. Expectación: Se trata de la opinión que cada uno tiene de sí mismo y de sus posibilidades de conseguir un objetivo determinado, siempre y cuando realice los esfuerzos necesarios

Los factores que influyen en las percepciones de las expectativas del empleado, de acuerdo a Kreitner y Kinicky son: La autoestima, autoeficiencia, éxitos previos en la tarea, ayuda recibida del supervisor o de los subordinados, información necesaria para completar la tarea y buenos materiales y equipos para el trabajo. Esta teoría sirve de guía para determinar los factores que determinan el nivel de esfuerzo del trabajador, además explica cómo y cuánto influyen los objetivos del trabajador en realizar sus tareas y el rendimiento que obtiene en consecuencia a ésta.

Por otro lado tenemos la Teoría de Pérez López, relaciona la motivación como los factores que llevan a un sujeto a la acción y se puede clasificar dependiendo de su origen y destino en tres tipos: motivación extrínseca, motivación intrínseca y motivación trascendente. Esta clasificación permite de una manera práctica y sencilla entender el cómo se motiva a las personas. Los motivos extrínsecos. Son los motivos ajenos a la persona que realiza la acción. Recaen en lo que el individuo espera recibir de su medio ambiente al ejecutar determinada acción, como por ejemplo: incentivos salariales, planes de retiro, vacaciones, entre otros; los motivos intrínsecos. Son aquellos motivos o excusas internas generadas por la persona que realiza la acción. Tienen que ver con lo que la persona espera obtener debido a sus cambios internos y personales, son recompensas internas que una persona siente cuando se desempeña de una manera favorable y finalmente los motivos trascendentes. Son aquellos que dan importancia a las consecuencias significativas dadas en el entorno debido a determinada modo de actuar. Se llaman así porque trasciende a la persona,

porque se refiere a lo que importan las consecuencias de las acciones en los otros. Si un individuo no incluye los motivos trascendentales en sus decisiones, será incapaz de comprender a otros, generará desconfianza, tenderá al individualismo, y en vez de tratar a sus colegas o subordinados como miembros de su equipo, los verá como rivales que hay que dominar.

#### **IV. OBJETIVOS**

##### **1. General :**

Elaborar un plan estratégico para la potenciación del recurso humano para motivar al personal docente mediante la aplicación de normas establecidas en nuestra institución y así mejorar su eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades docentes.

##### **2. Específicos:**

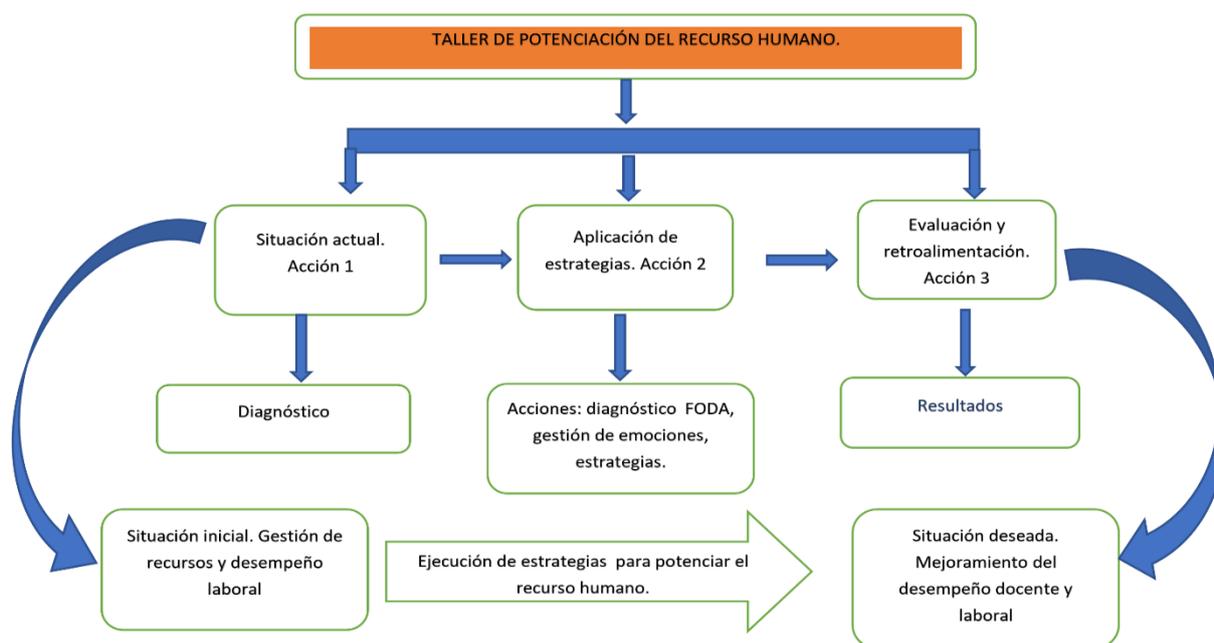
- a. Garantizar la motivación del recurso humano para mejorar su actividad docente.
- b. Analizar los fundamentos teóricos y metodológicos para lograr un nivel satisfactorio de compromiso laboral de los docentes del IESTP “Olmos” en las actividades pedagógicas e institucionales.
- c. Diseñar un programa para mejorar el compromiso laboral docente IESTP “Olmos” en las actividades curriculares y extracurriculares.
- d. Determinar la efectividad de las estrategias metodológicas para mejorar el compromiso laboral de los docentes.

#### **V. PRINCIPIOS :**

- a. **Responsabilidad social:** Implica implementar la consciencia del docente sobre la responsabilidad que tiene su labor para la sociedad.
- b. **Desarrollo profesional :** Conlleva infundir la necesidad de esforzarse para mejorar nuestras capacidades y alcanzar altos estándares de competencia y compromiso.
- c. **Liderazgo ético :** Los docentes deben convertirse en líderes positivos y comprometidos a efectos de mantener la conducta ética
- d. **Imparcialidad y justicia:** El responsable de la gestión del recurso humano debe actuar sin parcializarse y aplicando la justicia para poder ser equitativo.

- e. **Conflicto de intereses:** se trata de llevar una comunicación sincera, proteger sus intereses e integridad profesional y no involucrarse en el trabajo personal de cada docente.
- f. **Uso de la información:** Es la obligación que tienen el gestor del recurso humano de respetar los derechos de estos, y en especial, lo que alude a sus datos personales.

## VI. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA PROPUESTA



## VII. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Potenciar el recurso humano dentro de una organización es fundamental para mejorar su desempeño, productividad y satisfacción laboral. Aquí hay algunas estrategias metodológicas que puedes considerar:

### 1. Desarrollo de habilidades y capacitación:

- Identifica las habilidades clave necesarias para el éxito en cada puesto y ofrece programas de capacitación y desarrollo específicos.
- Ofrece oportunidades de formación en áreas relacionadas con el trabajo y en habilidades que puedan impulsar el crecimiento profesional a largo plazo.

- Fomenta la capacitación cruzada para que los empleados adquieran habilidades en diferentes áreas, lo que puede mejorar su versatilidad y resiliencia.

## **2. Mentoría**

- Establece programas de mentoría en los que empleados más experimentados puedan guiar y asesorar a aquellos que están en etapas iniciales de sus carreras.

## **3. Comunicación efectiva:**

- Fomenta la comunicación abierta entre los empleados y la dirección.
- Realiza reuniones regulares para discutir objetivos, proyectos y problemas.
- Escucha activamente las sugerencias y preocupaciones de los empleados y toma medidas en consecuencia.

## **4. Reconocimiento y recompensas:**

- Implementa sistemas de reconocimiento y recompensas que valoren el desempeño excepcional y el logro de objetivos.
- Celebra los logros individuales y de equipo de manera pública para aumentar la motivación y el sentido de pertenencia.

## **5. Flexibilidad laboral:**

- Ofrece opciones de trabajo flexible, como horarios flexibles o teletrabajo, para permitir un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- Esto puede mejorar la satisfacción laboral y la retención de empleados.

## **6. Desarrollo de liderazgo:**

- Identifica a empleados con potencial de liderazgo y bríndales oportunidades para desarrollar habilidades de gestión.
- Proporciona capacitación en habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de conflictos.

## **7. Evaluar y retroalimentar el desempeño:**

- Establece sistemas de evaluación de desempeño regulares que sean transparentes y objetivos.
- Proporciona retroalimentación constructiva para ayudar a los empleados a mejorar y crecer en sus roles.

## 8. Cultura organizacional positiva:

- Fomenta una cultura que valore la colaboración, la creatividad, la innovación y el respeto mutuo.
- Promueve un ambiente en el que los empleados se sientan valorados y parte integral del éxito de la organización.

## 9. Programas de bienestar y salud:

- Implementa programas que promuevan el bienestar físico y mental de los empleados, como actividades deportivas, asesoramiento de salud mental y pausas activas.

## 10. Oportunidades de crecimiento y ascenso:

- Establece planes de carrera claros para que los empleados vean oportunidades de avance dentro de la organización.
- Proporciona capacitación y desarrollo específicos para aquellos que buscan ascender.

## 2. ACTIVIDADES

Nº	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLES	DURACIÓN
1	Desarrollo de habilidades y capacitación	Mejorar sus competencias pedagógicas	Dirección general, Coordinadores de programas, Jefatura de Administración	120 minutos cada sesión.
3	Mentoría	Guiar a los docentes nuevos y/o menos experimentados		
4	Comunicación efectiva	Promover una comunicación encera entre los docentes		
5	Reconocimiento y recompensas	Valorar los logros del desempeño individual o grupal		
6	Flexibilidad laboral	Ofrecer opciones de trabajo flexibles		
7	Desarrollo de liderazgo	Despertar las cualidades de liderato de los docentes.		
8	Evaluar y retroalimentar el desempeño	Instaurar sistemas de evaluación objetivos que permitan retroalimentar.		
9	Cultura organizacional positiva	Fomentar una cultura que valore la práctica de los valores institucionales		
10	Programas de bienestar y salud	Implantar programas deportivos y de charlas sobre salud mental		
11	Oportunidades de crecimiento y ascenso	Instituir planes de ascenso .		

## VIII. EVALUACIÓN :

La evaluación de un plan de potenciación del recurso humano en educación puede involucrar a diversas partes interesadas, y los aspectos específicos que se evalúan pueden variar, debe ser un proceso continuo e inclusivo, y la retroalimentación de múltiples partes interesadas proporciona una visión más completa del impacto y la eficacia del plan de potenciación del recurso humano en educación. Es importante adaptar los enfoques de evaluación según las circunstancias y los objetivos específicos del plan.

**Participación:** Evaluar la participación activa y el compromiso de los docentes con el plan.

**Impacto en la Institución:** Evaluar cómo el plan contribuye a los objetivos y metas institucionales.

**Relevancia:** Evaluar la relevancia de las actividades de desarrollo profesional para sus necesidades y contextos específicos.

**Efectividad de las Metodologías:** Evaluar la efectividad de las metodologías de aprendizaje utilizadas en el plan.

**Competencias Mejoradas:** Evaluar si el plan ha contribuido a mejorar las competencias y habilidades de los docentes.

**Impacto en el Desempeño Laboral:** Evaluar el impacto del plan en el desempeño laboral general de los educadores.

**Experiencia de Aprendizaje:** Evaluar cómo las mejoras en el desarrollo profesional de los docentes se traducen en una experiencia de aprendizaje mejorada para los estudiantes.

**Feedback sobre el Desempeño Docente:** Obtener comentarios sobre el desempeño de los docentes después de la implementación del plan.

**Calidad del Plan:** Evaluar la calidad general del plan en comparación con las mejores prácticas y tendencias actuales en educación.

**Percepción y Feedback:** Obtener la percepción y el feedback de la comunidad educativa en general sobre los cambios observados en los educadores y en la calidad de la enseñanza.

## IX. REFERENCIA

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar(2023) La Gestión de Recursos Humanos en el Sector Educativo y su Impacto en el Desarrollo Profesional Docente: Una Revisión Sistemática [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7632](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7632)

Avila, S. (2019). Gestión del compromiso. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=282565>

Bittely, J y Ransey, O. (2019). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. Venezuela: Revista Científicas Humanas.

David Clarence McClelland teoría de la motivación del valor de la expectativa <https://es.slideshare.net/tavito1996/teora-de-la-motivacin-mcclelland>

La jerarquía de necesidades de Abraham Maslow <https://www.up-spain.com/blog/piramide-maslow/>

Teoría de las expectativas de Vroom

<https://coworkingfy.com/teoria-de-las-expectativas-vroom/>

Abril Freire, M. C. (2019). DISEÑO DE PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO. 2019.

<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/comedit/article/view?path=>

## Anexo 7. Validez de los instrumentos

### EXPERTO 1

#### FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

##### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO.

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque**. Resultará de gran utilidad toda la información que al respecto pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la labor docente : 14 años
- 1.2. Cargos desempeñados: Docente, director.
- 1.3. Institución donde labora: I.E. N° 11089, caserío Cerro Teodoro – Olmos.
- 1.4. Años de experiencia como directivo: 6 años
- 1.5. Grado académico: Magister en Educación.

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

2.1. Por favor evalúe su nivel de dominio acerca del tema la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

##### II. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS.

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	<b>KRISTY FIORELLA HUAMANCHUMO MACO</b>
--	---

Se ha elaborado una propuesta denominada: “**Plan de potenciación del recurso humano**”. Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados gestión de recursos humanos y desempeño laboral.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar, según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende		X			
4	Nombre de las estrategias		X			
5	Elementos componentes de las sesiones	X				
6	Jerarquización de las secciones	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

### 2.2 CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
8	Denominación del programa propuesto	X				
9	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta		X			
10	Presenta principios de gestión consistentes		X			
11	Fundamentación coherente y consistente		X			
12	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
13	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación		X			
14	Presenta estrategias metodológicas coherentes	X				
15	Presenta esquema síntesis	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
16	Pertinencia	X				
17	La propuesta tiene relación con el tema de estudio de investigación	X				
18	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		X			
19	Relevancia :la propuesta es esencial e importante		X			
20	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	X				

Lugar y fecha: Olmos, 15 de septiembre de 2023.

   
Prof. María Patricia Huamanchuco Maco  
DIRECTORA (e)

DNI N° 44133607

## EXPERTO 2

### FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO.

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque**. Resultará de gran utilidad toda la información que al respecto pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la labor docente : 18 años
- 1.2. Cargos desempeñados: Docente, Especialista de UGEL, director.
- 1.3. Institución donde labora: I.E. N° 10181 "César A. Vallejo Mendoza", CP. La Estancia – Olmos.
- 1.4. Años de experiencia como directivo: 8 años
- 1.5. Grado académico: Magister en Educación.

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

2.1. Por favor evalúe su nivel de dominio acerca del tema la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajados de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

#### 3. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS.

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	<b>JOEL DANTE VARGAS APAESTEGUI</b>
--	-------------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: "**Plan de potenciación del recurso humano**". Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados gestión de recursos humanos y desempeño laboral.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar, según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende	X				
4	Nombre de las estrategias	X				
5	Elementos componentes de las sesiones		X			
6	Jerarquización de las secciones		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		X			

### 2.2 CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
8	Denominación del programa propuesto	X				
9	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
10	Presenta principios de gestión consistentes		X			
11	Fundamentación coherente y consistente	X				
12	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
13	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	X				
14	Presenta estrategias metodológicas coherentes	X				
15	Presenta esquema síntesis	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
16	Pertinencia	X				
17	La propuesta tiene relación con el tema de estudio de investigación	X				
18	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
19	Relevancia :la propuesta es esencial e importante	X				
20	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	X				

Lugar y fecha: Olmos, 15 de septiembre de 2023.



*Joel Dante Vargas Apaestegui*  
Joel Dante Vargas Apaestegui  
DNI. N° 16778928

### EXPERTO 3

#### FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO.

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **Estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque**. Resultará de gran utilidad toda la información que al respecto pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la labor docente : 18 años
- 1.2. Cargos desempeñados: Docente, director.
- 1.3. Institución donde labora: I.E. N°10182, caserío Cerro Cascajal – Olmos.
- 1.4. Años de experiencia como directivo: 6 años
- 1.5. Grado académico: Doctora en Educación.

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1. Por favor evalúe su nivel de dominio acerca del tema la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

#### 3. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS.

<b>Nombres y apellidos del experto</b>	<b>ROSA ISABEL SÁNCHEZ MONTEJO</b>
--	------------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: “**Plan de potenciación del recurso humano**”. Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados gestión de recursos humanos y desempeño laboral.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar, según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende	X				
4	Nombre de las estrategias		X			
5	Elementos componentes de las sesiones	X				
6	Jerarquización de las secciones		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

### 2.2 CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
8	Denominación del programa propuesto	X				
9	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
10	Presenta principios de gestión consistentes		X			
11	Fundamentación coherente y consistente		X			
12	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
13	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	X				
14	Presenta estrategias metodológicas coherentes	X				
15	Presenta esquema síntesis	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
16	Pertinencia	X				
17	La propuesta tiene relación con el tema de estudio de investigación	X				
18	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
19	Relevancia :la propuesta es esencial e importante	X				
20	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	X				

Lugar y fecha: Olmos, 15 de septiembre de 2023.

  
DRA. ROSA S. SANCHEZ MONTEAR  
DIRECTORA

DNI 16592690

Anexo 8. Nivel de confiabilidad V de Aiken

*Validez de la propuesta por los jueces expertos*

ÍTEM	J1	J2	J3	PROMEDIO	V DE AIKEN
1	5	5	5	5.0	1.000
2	5	5	5	5.0	1.000
3	4	5	5	4.7	0.917
4	4	5	4	4.3	0.833
5	5	4	5	4.7	0.917
6	5	4	4	4.3	0.833
7	5	4	5	4.7	0.917
8	5	5	5	5.0	1.000
9	4	5	4	4.3	0.833
10	4	4	4	4.0	0.750
11	4	5	5	4.7	0.917
12	5	5	5	5.0	1.000
13	4	5	5	4.7	0.917
14	5	5	5	5.0	1.000
15	5	5	5	5.0	1.000
16	5	5	5	5.0	1.000
17	5	5	5	5.0	1.000
18	4	5	5	4.7	0.917
19	4	5	5	4.7	0.917
20	5	5	5	5.0	1.000
<b>V de Aiken global</b>					<b>0.933</b>

El instrumento para la evaluación del plan tiene una validez de jueces de un 0.93 o 93%, es decir, esta validación es favorable.

Muy adecuado(MA)	5
Bastante adecuado(BA)	4
Adecuado(A)	3
Poco adecuado(PA)	2
Inadecuado	1

N° de jueces	3
Rango (K)=5-1	4

**Fórmula para calcular V de Aiken**

$$v = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

$\bar{x}$	Promedio de la calificación de los jueces expertos.
$l$	Valor mínimo en la escala de calificación
$k$	Rango



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MANUEL RAMOS DE LA CRUZ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC -

CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Estrategias de gestión de recursos humanos para la potenciación del desempeño docente en educación superior tecnológica, provincia de Lambayeque", cuyo autor es Gutierrez Vargas, Jose Luis, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16 %, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 17 de mayo del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RAMOS DE LA CRUZ, MANUEL  DNI: 17570208 ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0001-9568-2443">orcid.org/0000-0001-9568-2443</a>	