

## **Propuesta de un modelo efectivo de selección del recurso humano, aplicando gestión del conocimiento**

Proposal for an effective model of human resource selection, applying knowledge management

Proposta de um modelo eficaz de seleção de recursos humanos, aplicando a gestão do conhecimento

Lizbeth D. Briones Pereyra\*

---

### **Resumen**

El objetivo fue desarrollar una propuesta de modelo de selección del recurso humano aplicando gestión del conocimiento para la incorporación efectiva del docente en la Universidad Nacional del Santa. El procedimiento de recolección de datos fue realizado en los Software Excel y SPSS y se utilizó como técnicas la entrevista, la encuesta y la observación. El resultado fue un modelo de selección del recurso humano con 4 dimensiones: la selección del personal, proceso de selección basada en competencias, estándares de acreditación para la selección docente y modelo de licenciamiento, con este modelo se obtuvo que falta cumplir un 73,4% de sus indicadores. En cuanto a la incorporación del docente efectivo se propuso la medida de 6 dimensiones: el perfil docente en el modelo educativo basada en competencias para los procesos de selección docente, la gestión por competencias, evaluación, selección y promoción del profesor universitario, silabo por competencias, diseño de clase magistral, capacidad de desarrollo de la exposición del tema y trabajo de investigación. En este caso, falta cumplir un 53,3% de los indicadores.

**Palabras clave:** docente universitario; gestión del conocimiento; modelo de selección.

---

### **Abstract**

The objective was to develop a proposal for a model for the selection of human resources applying knowledge management for the effective incorporation of teachers in the National University of Santa. The data collection procedure was performed in the Excel and SPSS Software and the interview, survey and observation techniques were used. The result was a model of human resource selection with 4 dimensions: the selection of personnel, selection process based on competencies, accreditation standards for teacher selection and licensing model, with this model it was obtained that a 73.4% is missing of its indicators. Regarding the incorporation of the effective teacher, the 6-dimensional measure was proposed: the teaching profile in the competency-based educational model for the processes of teacher selection, management by competencies, evaluation, selection and promotion of the university professor, syllable by competences, master class design, ability to develop the topic presentation and research work. In this case, 53.3% of the indicators need to be met.

**Keywords:** university teacher; knowledge management; selection model.

---

### **Resumo**

O objetivo foi desenvolver uma proposta de modelo para a seleção de recursos humanos aplicando a gestão do conhecimento para a incorporação efetiva de professores na Universidade Nacional de Santa. O procedimento de coleta de dados foi realizado no software Excel e SPSS e foram utilizadas as técnicas de entrevista, pesquisa e observação. O resultado foi um modelo de seleção de recursos humanos com 4 dimensões: a seleção de pessoal, processo de seleção com base em competências, padrões de credenciamento para seleção de professores e modelo de licenciamento, com este modelo foi obtido a falta de 73,4% de seus indicadores. Em relação à incorporação do professor efetivo, foi proposta a medida tridimensional: perfil de ensino no modelo educacional baseado em competências para os processos de seleção de professores, gestão por competências, avaliação, seleção e promoção do professor universitário, sílaba por competências, projeto de master class, capacidade de desenvolver a apresentação do tópico e o trabalho de pesquisa. Nesse caso, 53,3% dos indicadores precisam ser cumpridos.

**Palavras-chave:** professor universitário; gestão do conhecimento; modelo de seleção.

---

Universidad San Pedro, Chimbote, Perú.

\*Autor para correspondencia: [lizbeth\\_briones1@hotmail.com](mailto:lizbeth_briones1@hotmail.com) (L. Briones)

**Recibido: 16 de Agosto del 2019**

**Aceptado: 15 de Octubre del 2019**

## Introducción

En la Universidad Nacional del Santa el consejo Universitario aprueba el reglamento y autoriza la convocatoria para el ingreso a la docencia Universitaria ya sea en condición de ordinario o contratado. En el área de personal de la dirección de recursos humanos de la Universidad Nacional del Santa se realiza la inscripción de postulantes a los concursos públicos para la captación de docentes, estas convocatorias de selección del docente Universitario duran entre 5 a 6 días y consta en tres etapas: la publicación de postulantes aptos, la evaluación de postulantes y la absolución de impugnaciones. Estas etapas se desarrollan, según la necesidad de carga horaria propuesta por los diferentes Departamentos. Por otro lado, la Universidad se encuentra en proceso de acreditación y currículo por competencias; el modelo propuesto contribuirá a este proceso de selección del recurso humano a contar con docente efectivos.

En la actualidad en la Universidad Nacional del Santa existen capacitaciones para los docentes, pero estas son de poca duración y no terminan de llenar los espacios vacíos, como la Capacitación docente llamada Gestión de procesos pedagógicos en la enseñanza universitaria (Sosa, 2017).

En Venezuela los docentes Universitarios sólo se limitan a dar clases sin tener conciencia del fortalecimiento de los mismos en el desarrollo de las actividades docentes que ejecutan durante su ejercicio, lo que pudiera estar afectando el rendimiento académico que está asociado con una serie de indicadores, entre estos: percepción del estudiante de sus logros, de los compromisos y del desempeño del docente en términos de su competencias es frecuente ver a los estudiantes desmotivados y sin interés en las clases. El profesorado reconoce la importancia vital de la motivación y las actitudes como motores que impulsan el aprendizaje, pero, una vez en el aula, se "olvidan" de ellas. Los docentes al parecer no demuestran poseer competencias productivas asociadas con la capacidad de estar abierto e inmerso en los cambios que se suceden a gran velocidad para orientar y estimular los aprendizajes del estudiante (Velásquez y Marcano, 2012).

En Lima en la actualidad, la práctica del docente no se realiza con un asesoramiento, acompañamiento y supervisión del trabajo

pedagógico que vienen desarrollando en las aulas, para garantizar el aprendizaje significativo de los estudiantes, observado en la institución investigada. El educador es acompañar y facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje para propiciar situaciones que favorecen la elaboración de nuevos saberes y el desarrollo de los valores y las actividades previstas en el nuevo currículum, sin embargo el docente elabora y diseña estrategias metodológicas adecuadas durante su labor pedagógica pero sin ningún planeamiento estratégico pedagógico, ni acompañamiento, lo que permitirá determinar algunas alternativas de solución para la mejora y una calidad de gestión (Salinas, 2014).

Según el reglamento ratificación y promoción el docente catedrático de la Universidad Nacional del Santa (2013), el docente debe ser una persona con ciertos valores resaltantes como: Liderazgo, innovación, respeto, responsabilidad, integridad, honestidad, compromiso y trabajo en equipo, apoyando a la Universidad mediante su departamento, dirección de escuela y a la universidad en general, es decir cumplan con los acuerdos tomados en reunión, informe de avance lectivo, entrega de registros, actas de evaluación, entrega de sílabos, puntualidad a sus sesiones de clase, cumplimiento de labor lectiva, presentación e informes de trabajos asignados en comisiones etc.

La Universidad Nacional del Santa cuenta con toda la tecnología requerida para aplicarse el modelo propuesto que contribuirá en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, gestión docentes, acreditación, licenciamiento y perfil del docente y se verán beneficiados todos los estudiantes de la UNS y los egresados serán profesionales que se desempeñarán muy bien en la sociedad como en las empresas a nivel Nacional e Internacional dando mayor prestigio a la Universidad, a la vez ayudará a tener docentes competentes, calificados y aptos para desempeñarse y ejercer la docencia universitaria de acuerdo al perfil docente que requiera la universidad.

La convocatoria para el ingreso a la docencia universitaria se realiza mediante el Reglamento para el concurso público de ingreso a la docencia Universitaria, este reglamento no está actualizado en cuanto a Modelos de selección ni al enfoque por competencias, la falta de actualización del proceso de selección tiene como consecuencias docentes que no están

alineados con el perfil docente que se requiere, ocasionando problemas como: la falta de conocimiento de muchos docentes en pedagogía sobre todo en las facultades de ingeniería y ciencias y por ende, mala redacción de los sílabos por competencias, los docentes no pueden realizar un buen diseño de clases ni manejar correctamente los instrumentos de evaluación, los estudiantes se quejan constantemente que sus docentes conocen mucho de sus temas, pero no tienen el trato de docente formador, es decir el docente no logra muchas veces en sus sesiones de clase que el alumno entienda ni comprenda. Por lo que se plantea el siguiente problema ¿De qué manera la propuesta del Modelo de selección del Recurso Humano aplicando Gestión del conocimiento determinará la incorporación efectiva del docente Universitario en la Universidad Nacional del Santa?, siendo la hipótesis planteada: El Modelo propuesto de selección del recurso humano aplicando gestión del conocimiento incorpora efectivamente al docente universitario en la Universidad Nacional del Santa.

El objetivo general es desarrollar una propuesta de modelo de selección del recurso humano aplicando gestión del conocimiento para la incorporación efectiva del docente en la Universidad Nacional del Santa. Con sus objetivos específicos: Determinar los factores más importantes que faltan cumplir de acuerdo a los modelos de Selección del Recurso Humano aplicando Gestión del Conocimiento para la Universidad Nacional del Santa, Determinar los factores más importantes que faltan cumplir para la incorporación efectiva del docente Universitario aplicando Gestión del Conocimiento en la Universidad Nacional de la Santa, Proponer un Modelo de selección del Recurso Humano aplicando Gestión del conocimiento que determine la efectividad del docente en la Universidad Nacional del Santa.

### Material y métodos

El muestreo fue aleatorio simple, conformada por 15 docentes de las diferentes facultades de ciencias, ingeniería y educación. La investigación es de tipo aplicada y el nivel de investigación es descriptiva, el estudio utiliza el método trasversal de encuestas utilizando como instrumento la escala de valoración Likert, con 4 alternativas: siempre, frecuentemente, a veces y nunca y la lista de cotejo para

medir las diferentes variables, en las técnicas se usó las entrevistas, encuestas y la observación, para el procesamiento de datos se usó el computador con el software Excel y SPSS para procesar los datos, en la recolección de datos se aplicó el análisis descriptivo de las variables planteadas para la investigación con sus respectivas dimensiones y factores.

### Resultados y discusión

Luego de analizar toda la información se creó dos variables usadas con sus respectivas dimensiones e indicadores la primera variable fue: "Modelo de Selección del Recurso Humano", con su Dimensión 1: Selección del Personal propuesta por Chiavenato (2009): 1. La Selección como Proceso de Comparación, 2. La Selección como Proceso de Decisión, 3. Bases para la Selección de Personas, 4. Recolección de Información Acerca del Cargo, 5. Elección de las Técnicas de Selección: Entrevista de Selección, Pruebas de Conocimiento o de Capacidad: (Idiomas, Cultura general), Pruebas Psicométricas, Pruebas de personalidad, Técnicas de Simulación, 6. Etapas de la Entrevista de Selección, 7. Análisis y Diseño del Puestos, 8. Instrumentalidad de Pruebas Psicotécnicas en el Proceso de Selección y Categorías, 9. Bases Técnicas de Selección de Personal. Dimensión 2: Proceso de Selección basada en competencias: 10. La redacción de anuncio, 11. Análisis del currículum vitae, 12. La entrevista, 13. La entrevista por competencias, 14. El registro de la entrevista, 15. Evaluación. Dimensión 3: Estándares de Acreditación para la Selección Docente, 16. Mecanismos de selección Transparentes, 17. Convocatoria pública debidamente difundida, 18. Investigación, responsabilidad social, 19. Cursos, Pasantías, Participación en proyectos, seminarios, congresos de los últimos 3 años  $\geq 4$  h, 20. Docentes con patentes, publicaciones, desarrollos tecnológicos, presentaciones en congresos, artículos científicos publicados en revistas indizadas, 21. Manejo de tecnologías de información y comunicación (cursos virtuales), 22. Docentes investigadores registrados (REGINA), 23. Experiencia Pedagógica: adecuada Didáctica y pedagogía, 24. Experiencia profesional, 25. Experiencia docente en los Cursos que se le asigna, 26. Grados y títulos, 27. Asesoría al estudiante. Dimensión 4: Modelo de Licencia-

miento y sus indicadores básicos de calidad para la selección docente, 28. Calificación de los estudiantes por semestre al docente, 29. Instrumento normativo que contenga: procedimientos de selección, fechas de concursos de selección, 30. Docentes registrados en DINA. La segunda variable fue: "Incorporación Efectiva del docente universitario", con su Dimensión 1: Perfil Docente en el Modelo educativo basada en competencias para los procesos de selección docente: 1. Dominio de su Disciplina, 2. Competencias Docentes, 3. Características Personales, 4. Competencias Tecnológicas. Dimensión 2: La Gestión por Competencias, Evaluación, selección y promoción del profesor universitario: 5. Evaluación Eficacia docente, 6. Evaluación del profesor por el grado de aprendizaje de los alumnos, 7. Gestión Pedagógica, 8. Evaluación por parte de comisiones de profesores o por el director del departamento. Dimensión 3: Silabo por competencias: 9. Estructura pertinente y coherente, 10. Contenidos están debidamente seleccionados fuentes de información, con antigüedad menor de 5 años. Dimensión 4: Diseño de clase magistral: 11. Diseño centrado en los estudiantes: Realiza trabajos grupales, mantiene las dinámicas a los estudiantes haciendo preguntas, 12. Clase basada en aportes de las teorías pedagógicas, didácticas, de aprendizaje y de la especialidad. Dimensión 5: Capacidad de desarrollo de la exposición del tema: 13. Responde con propiedad, claridad y dominio y se deja entender claramente, 14. Demuestra puntualidad, mente ágil, colaboración, compromiso educativo, ética profesional cooperación y actitud, democrática honradez e imparcialidad, 15. Posee habilidades suficientes para desarrollar un proceso enseñanza aprendizaje, 16. Habilidades para la gestión y manejo en el aula, 17. Habilidades pedagógicas, Innovación pedagógica y nuevas tecnologías, 18. Demuestra dominio del tema que expone y utiliza los términos apropiados y el manejo de la semántica y la sintaxis, 19. Aporta conocimientos útiles, relevantes y aplicables en desarrollo de la carrera y/o en el ámbito profesional, 20. Los materiales didácticos usados son oportunos, pertinentes, actuales y adecuados a la estrategia, al método y al tema propuesto, 21. El diseño se enmarca en un modelo con fases relacionadas en forma secuencial y lógica. Dimensión 6: Trabajo de Investigación: 22. El título contiene las variables del problema de investigación, 23.

Problema planteado en forma clara, concreta y precisa, basado en antecedentes de conocimientos previos. Enuncia una hipótesis coherente con el problema cuando éste lo requiere, 24. Los Materiales y métodos la muestra es representativa, adecuada y plantea un diseño adecuado a la solución del problema, 25. Presenta los resultados de su investigación en forma sistemática en función de las variables del problema, incluye pruebas estadísticas si es necesario, 26. Discute sistemáticamente cada uno de los resultados obtenidos para probar su validez y confiabilidad en función de pruebas estadísticas mencionadas en los resultados, 27. Formula conclusiones lógicas en función de dicho replanteamiento, 28. En la redacción del trabajo presenta citas justificables con indicadores adecuados a los asuntos bibliográficos. Las referencias bibliográficas están asentadas de acuerdo a normas internacionales y utilizando un solo sistema. Al aplicar todas estas dimensiones e indicadores se obtuvo un resumen por cada variable propuesta, en donde se obtuvo los siguientes resultados ingresados en el Software SPSS.

Respecto a la Tabla 1, podemos observar que el mayor número de frecuencias se concentra en nunca y a veces porque se obtuvo una frecuencia de 7 y 4 respectivamente de los 15 docentes encuestados que nos quiere decir que todos los indicadores y dimensionales propuestos en el "Modelo de selección del Recurso humano" casi nunca se cumplen en el proceso de selección docente de la Universidad Nacional del Santa y en siempre y frecuentemente se obtuvo una frecuencia menor de 2 y 2 respectivamente que nos quiere decir que casi siempre muy pocos indicadores y dimensiones se cumplen.

**Tabla 1**  
Modelo de selección del Recurso humano

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	26,7
Frecuentemente	2	13,3
Nunca	7	46,7
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

Observando la columna de porcentajes podemos observar que en nunca y a veces se obtuvo el 46,7 % y 26,7 que quiere decir que son los porcentajes mayores que casi nunca se cumplen las dimensiones e indicadores pro-

puestos en el modelo de selección del Recurso humano respecto al proceso de selección docente de la Universidad Nacional del Santa, que en conjunto hacen un porcentaje de 73,4% que nos falta cumplir respecto al 100% de las encuestas obtenidas por los 15 docentes encuestados.

Respecto a la Tabla 2, la variable "Incorporación Efectiva del Docente" en la columna de la frecuencia se observa que el número de frecuencias entre nunca y a veces se obtuvo una frecuencia de 3 y 5 respectivamente de los 15 docentes encuestados que nos quiere decir que medianamente los indicadores y dimensionales propuestos en el "Incorporación Efectiva del Docente" se cumplen y en siempre y frecuentemente se obtuvo una frecuencia de 2 y 5 respectivamente que nos quiere decir que también se cumple medianamente.

**Tabla 2**  
Incorporación efectiva del docente Universitario

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	5	33,3
Frecuentemente	5	33,3
Nunca	3	20,0
Siempre	2	13,3
Total	15	100,0

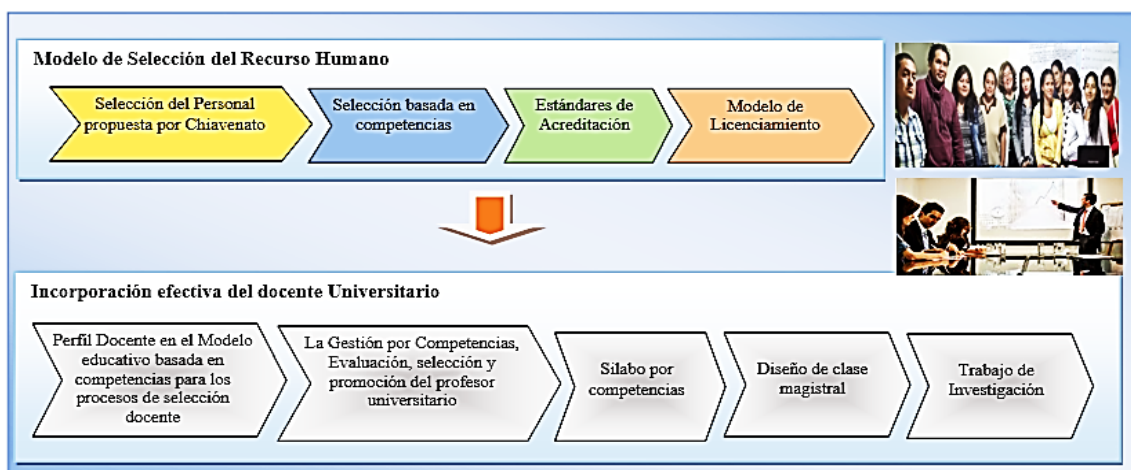
Observando la columna de porcentajes se observa que en nunca y a veces se obtuvo el 20,0% y 33,3%, respectivamente que son porcentajes que medianamente se cumplen, es decir las dimensiones e indicadores propuestos en el modelo de selección del Recurso humano respecto al proceso de selección docente de la Universidad Nacional del santa, que en conjunto hacen un porcentaje de 53,3% que

nos falta cumplir respecto al 100% de las encuestas obtenidas por los 15 docentes encuestados, como podemos observar el porcentaje es casi la mitad de indicadores que nos faltaría cumplir. Se determinó que el Modelo de Selección del Recurso Humano aplicando Gestión del conocimiento para la incorporación efectiva del docente en la Universidad Nacional del Santa, se debe aplicar por demostrarse la hipótesis planteada corresponde a la respuesta de la investigación. Como podemos apreciar en relación a las dos variables ambas nos faltan cumplir, un 73,4% en la variable "Modelo de selección del Recurso humano" y un 53,3% en la variable "Incorporación efectiva del docente Universitario". Por lo tanto, podemos decir que al aplicar el modelo propuesto tendremos una incorporación efectiva del docente Universitario.

En la Figura 1 se muestra la propuesta del Modelo de Selección docente el cual se desarrolló cada uno de sus aspectos, para su aplicación.

## Conclusiones

Se determinó los factores que faltan cumplir de acuerdo a las dos variables planteadas como: "modelo de selección del Recurso humano", con sus 4 dimensiones que son: Selección del Personal propuesta por Chiavenato, Proceso de Selección Basada en competencias, Estándares de Acreditación para la Selección Docente y Modelo de Licenciamiento y sus indicadores básicos de calidad para la selección docente.



**Figura 1.** Propuesta del Modelo de Selección Docente.

Se encontró un porcentaje de 46,7% para una frecuencia mayor de 7 entre los que contestaron que nunca y de 26,7% para una frecuencia 4 entre los que contestaron que A veces; 13,3% con una frecuencia de 2 que contestaron que se da frecuentemente y de igual resultado para siempre, obteniendo un porcentaje entre nunca y a veces que se dan esos indicadores un 73,4% que quiere decir que es un porcentaje de los indicadores que faltan cumplir.

Respecto a la segunda variable "incorporación efectiva del docente Universitario" con sus 6 dimensiones que son: Perfil Docente en el Modelo educativo basada en competencias para los procesos de selección docente, La Gestión por Competencias, Evaluación, selección y promoción del profesor universitario, Silabo por competencias, Diseño de clase magistral, Capacidad de desarrollo de la exposición del tema y Trabajo de Investigación, de la misma manera se procesó los datos obteniéndose como resultados con el software Microsoft Excel y luego con el Software estadístico SPSS contrastándose la hipótesis, encontrándose un porcentaje de 20% para una frecuencia de 3 entre los que contestaron que nunca y de 33,3% para una frecuencia 5 entre los que contestaron que A veces; 33,3% con una frecuencia de 5 que contestaron frecuentemente y 13,3% para una frecuencia de 2 que contestaron siempre, obteniendo un porcentaje entre nunca y a veces que se dan

esos indicadores un 53,3% que quiere decir que es un porcentaje que medianamente nos faltan cumplir.

Como se puede observar en ambas variables se requiere que se apliquen estos indicadores por obtenerse porcentajes mayores al 50% que quiere decir que muchos indicadores nos faltan cumplir y deben ser aplicados para poder tener docentes efectivos.

Con toda la información procesada se logró crear el Modelo de selección del Recurso Humano aplicando Gestión del conocimiento con sus indicadores propuestos.

### Referencias bibliográficas

- Chiavenato, I. 2009. Administración de Recursos Humanos. Ed (5). McGraw-Hill Interamericana. S.A. Bogotá, Colombia.
- Salinas, E. 2014. La Calidad de la Gestión Pedagógica y su relación con la práctica docente en el Nivel Secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. 83 pp.
- Sosa. 2017. Capacitación docente: Gestión de procesos pedagógicos en la enseñanza Universitaria. Nuevo Chimbote. Perú.
- Universidad Nacional del Santa. 2013. Reglamento ratificación y promoción.
- Velásquez y Marcano. 2012. Perfil de Competencias de los Docentes Universitarios desde la perspectiva del Proyecto Tuning. Bolivia.