

## Equipos de alto rendimiento y planes de mejora en programas de estudio en universidad pública

High-performance teams and improvement plans in study programs at public universities

 **Gilmer Homero Gómez Ferrer**

ggomezf@une.edu.pe

Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú

 **Darío Leoncio Villar Valenzuela**

dvillar@une.edu.pe

Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú

 **Luciano Sarcco Usto**

lsarcco@une.edu.pe

Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú

 **Aldo Vega Gonzales**

avega@une.edu.pe

Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú

 **César Eloy Livia Aliaga**

clivia@une.edu.pe

Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú

### Resumen

**Contexto:** La consolidación de colectivos docentes de alto desempeño resulta determinante para optimizar los procesos de aseguramiento de la calidad educativa en las facultades universitarias.

**Objetivo:** determinar la relación entre los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación de Lima, Perú. **Metodología:** mediante un estudio cuantitativo, básico, no experimental, transversal y correlacional, se evaluó a 90 docentes, muestra censal no probabilística, con dos cuestionarios tipo Likert válidos (92,8% y 93,5%) y altamente confiables ( $\alpha = 0,928$  y  $0,937$ ).

**Resultados:** el 82% de los docentes percibe los equipos de alto rendimiento en nivel bueno, mientras que la variable planes de mejora alcanza un 76% en esa categoría, aunque con un 24% concentrado en niveles regular y deficiente. El análisis inferencial revela correlaciones positivas muy altas y estadísticamente significativas entre los equipos de alto rendimiento y los planes de mejora ( $Rho = 0,996$ ;  $p < 0,01$ ), así como entre cada una de sus dimensiones, formación (0,992), conflictos (0,994), normalización (0,981) y desempeño (0,989), con la planificación estratégica participativa. **Conclusión:** Se confirma una asociación casi perfecta entre ambas variables, evidenciando que fortalecer integralmente los equipos docentes optimiza los planes de mejora. Se recomienda capacitar en competencias colaborativas, conflictos, normalización y desempeño, con monitoreo focalizado en áreas con valoraciones regulares y deficientes.

**Palabras clave:** Desempeño docente; Educación universitaria; Equipos de alto rendimiento; Planes de mejora; Programas de estudio

### Abstract

**Background:** The consolidation of high-performing teaching teams is crucial for optimizing educational quality assurance processes in university faculties. **Objective:** To determine the relationship between high-performing teams and the development of improvement plans in the study programs of the Faculty of Sciences at the National University of Education in Lima, Peru.

**Methodology:** A quantitative, basic, non-experimental, cross-sectional, and correlational study was conducted, evaluating 90 faculty members (non-probability census sample) using two valid (92.8%

and 93.5%) and highly reliable ( $\alpha = 0.928$  and  $0.937$ ) Likert-type questionnaires. **Results:** 82% of faculty members perceive the high-performing teams as being at a good level, while the improvement plans variable reaches 76% in that category, although 24% are concentrated at fair and poor levels. Inferential analysis reveals very high and statistically significant positive correlations between high-performing teams and improvement plans ( $Rho = 0.996$ ;  $p < 0.01$ ), as well as between each of their dimensions, training (0.992), conflict (0.994), standardization (0.981), and performance (0.989) and participatory strategic planning. **Conclusion:** An almost perfect association between both variables is confirmed, demonstrating that comprehensively strengthening teaching teams optimizes improvement plans. It is recommended to provide training in collaborative skills, conflict resolution, standardization, and performance, with focused monitoring in areas with average and poor ratings.

**Keywords:** Teaching performance; Higher education; High-performing teams; Improvement plans; Study programs

## Introducción

En el contexto actual de la educación superior, las instituciones enfrentan desafíos crecientes para garantizar estándares de calidad que respondan a las demandas sociales y a los procesos de acreditación nacional e internacional. La mejora continua se ha consolidado como un eje estratégico en la gestión universitaria, exigiendo a las facultades y programas académicos implementar procesos sistemáticos de planificación, seguimiento y evaluación que permitan elevar la calidad de los servicios educativos (Aithal y Maiya, 2023). En este escenario, los equipos docentes adquieren un protagonismo fundamental, pues son los responsables directos de diseñar, ejecutar y dar seguimiento a las acciones de mejora institucional. La capacidad de estos equipos para funcionar de manera cohesionada, productiva y orientada a resultados constituye, por tanto, un factor determinante para el éxito de cualquier proceso de transformación organizacional (Bush, 2022).

La literatura especializada ha documentado ampliamente las cualidades que definen a los equipos de alto rendimiento en diversos contextos organizacionales. Estudios recientes señalan que dichos equipos se caracterizan por una comunicación fluida, confianza mutua entre sus integrantes, claridad en los roles, liderazgo compartido y una orientación sostenida hacia el logro de objetivos (Bastiaansen y Van Dun, 2025). Estas cualidades incrementan significativamente el nivel de funcionamiento, productividad y eficiencia colectiva, impulsando el desempeño organizacional, la competitividad y el éxito institucional. En el ámbito específico de la educación superior, investigaciones contemporáneas han evidenciado que los equipos docentes que desarrollan competencias colaborativas avanzadas logran impactos positivos en la calidad de las prácticas educativas, el rendimiento estudiantil y la implementación de innovaciones pedagógicas (Geletu, 2022; Daniel et al., 2024).

Asimismo, investigaciones desarrolladas en contextos universitarios asiáticos y europeos confirman que el desarrollo profesional docente, la identificación organizacional y la innovación a nivel de equipos están estrechamente vinculados con la capacidad institucional para implementar cambios sostenibles (Fan y Chu, 2025; Umar et al., 2025; Kurrus et al., 2026). Estos hallazgos sugieren que el fortalecimiento de las competencias colectivas del profesorado constituye una vía privilegiada para potenciar los procesos de planificación estratégica participativa.

A pesar de la relevancia reconocida de los equipos de alto rendimiento en la literatura organizacional, persisten vacíos significativos en el conocimiento sobre su relación específica con los procesos de construcción de planes de mejora en instituciones de educación superior pública. La mayoría de los estudios disponibles se han concentrado en contextos empresariales o en universidades de países desarrollados, con escasa atención a las particularidades de las universidades públicas latinoamericanas (Villanueva et al., 2024). Además, son limitadas las investigaciones que abordan de manera desagregada la manera en que las distintas dimensiones de los equipos de alto rendimiento, formación, manejo de conflictos, normalización de procesos y desempeño, inciden en la calidad de la planificación estratégica participativa (Mansoor et al., 2025; Rodríguez et al., 2025). Esta brecha resulta particularmente relevante en la actualidad, ya que los sistemas de aseguramiento de la calidad exigen a las universidades demostrar no solo resultados, sino la existencia de procesos participativos y sostenibles de mejora continua.

Por otra parte, la implementación de procesos de mejora continua en universidades públicas enfrenta problemáticas estructurales que dificultan su desarrollo óptimo. Entre estas limitaciones destacan la escasa formalización de procedimientos, la rotación del personal docente, la sobrecarga laboral, la insuficiente capacitación en competencias colaborativas y de planificación estratégica, así como la debilidad de los mecanismos institucionales de seguimiento y retroalimentación (Marin et al., 2025). Estas dificultades se ven agravadas por culturas organizacionales que no siempre favorecen el trabajo colaborativo ni la participación efectiva del profesorado en la toma de decisiones institucionales (Gan et al., 2024). En el caso específico de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación de Lima, Perú, no se encuentran estudios previos que analizaran la relación entre el funcionamiento de los equipos docentes y los procesos de construcción de planes de mejora, lo que justifica la realización de esta investigación.

Ante este panorama, surgen las siguientes preguntas de investigación: ¿cuál es la relación entre los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación?, ¿cómo las dimensiones específicas de los equipos de alto rendimiento, formación, manejo de conflictos, normalización de procesos y desempeño, se asocian con la calidad de los procesos de planificación estratégica participativa? Responder a estos interrogantes resulta fundamental para generar evidencia que oriente la toma de decisiones institucionales y contribuya al fortalecimiento de la cultura de mejora continua en el contexto universitario público. De ahí que el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación de Lima, Perú.

## Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, empleándose el método hipotético-deductivo. El tipo de investigación fue básica y el diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional, dado que se buscó determinar la asociación entre las variables sin manipulación intencional y en un único momento temporal.

La población estuvo conformada por 90 docentes de los programas de estudio de la Facultad de Ciencias de La Universidad Nacional de Educación en Perú. Se trabajó con una muestra censal no probabilística, incluyéndose la totalidad de la población, compuesta por 54,4% varones y 45,6% mujeres, con edades entre 30 y 65 años ( $M = 48,3$ ;  $DE = 8,7$ ). El 64,4% poseía grado de maestría y el 35,6% doctorado, todos del ámbito universitario público.

Los criterios de inclusión fueron: a) ser docente activo durante el período de aplicación, b) pertenecer a la Facultad de Ciencias y c) aceptar voluntariamente participar. Como criterios de exclusión se establecieron: a) encontrarse en licencia durante la aplicación y b) no completar los instrumentos.

Se utilizó la técnica de la encuesta mediante dos cuestionarios tipo Likert. El Cuestionario de Equipos de Alto Rendimiento constó de 20 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: comunicación y coordinación (5 ítems), compromiso y confianza (5 ítems), liderazgo compartido (5 ítems) y orientación a resultados (5 ítems). La escala de respuesta fue de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo). El Cuestionario de Construcción de Planes de Mejora constó de 25 ítems en cinco dimensiones: diagnóstico institucional (5), definición de objetivos (5), diseño de estrategias (5), implementación y seguimiento (5) y evaluación (5), con la misma escala Likert de cinco puntos.

La validez de contenido se determinó mediante juicio de cinco expertos de universidades de México, Chile, Colombia, Venezuela y España, quienes evaluaron pertinencia, claridad y coherencia. El Cuestionario de Equipos de Alto Rendimiento obtuvo una valoración promedio de 92,8% y el Cuestionario de Planes de Mejora alcanzó 93,5%, ubicándose ambos en el rango de excelente (80-100%) según los criterios institucionales.

La confiabilidad se estableció mediante una prueba piloto con 30 docentes, calculándose el coeficiente alfa de Cronbach, el Cuestionario de Equipos de Alto Rendimiento (20 ítems) arrojó un coeficiente de 0,928, mientras que el Cuestionario de Planes de Mejora (25 ítems) obtuvo 0,937, evidenciando que ambos instrumentos poseen consistencia interna altamente confiable.

La investigación se desarrolló en cuatro fases. En la primera se elaboraron los instrumentos y se gestionaron los permisos institucionales ante las autoridades de la facultad. En la segunda se realizó la validación por expertos y la prueba piloto para determinar la confiabilidad. En la tercera fase se aplicaron los instrumentos a los 90 docentes durante cuatro semanas, en octubre-noviembre de 2024, en formato impreso y de manera colectiva en las instalaciones de la facultad, previa explicación de objetivos y firma de consentimiento informado, con una duración aproximada de 25 minutos. En la cuarta fase se procedió a la depuración de datos y construcción de la base de datos.

El análisis descriptivo incluyó frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, presentados mediante tablas. Para el análisis inferencial, dada la naturaleza ordinal de las variables y la distribución no normal verificada mediante Kolmogorov-Smirnov ( $p < 0,05$ ), se empleó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la correlación entre variables y dimensiones. El procesamiento se realizó con IBM SPSS Statistics versión 26, estableciéndose un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ .

Se garantizó la confidencialidad y anonimato de los participantes mediante codificación numérica. Todos los docentes firmaron consentimiento informado después de ser informados sobre los objetivos, el carácter voluntario y la posibilidad de retirarse sin consecuencias. El estudio contó con autorización institucional de la Universidad y se cumplieron las normas éticas establecidas para la investigación, así como los lineamientos del concurso de proyectos 2025 que financió parcialmente el estudio. Los datos se utilizaron exclusivamente con fines académicos, resguardándose en archivos protegidos. La investigación no implicó riesgos para los participantes, respetándose su dignidad y derechos.

## Resultados

A continuación, se presentan los resultados del estudio organizados en dos secciones. Se exponen los análisis descriptivos de las variables equipos de alto rendimiento y construcción de planes de mejora y se muestran los resultados inferenciales mediante correlaciones Rho de Spearman entre ambas variables y entre cada dimensión de los equipos de alto rendimiento con la variable planes de mejora.

### Resultados descriptivos de la variable equipos de alto rendimiento

Los resultados descriptivos obtenidos a partir de la percepción de los 90 docentes encuestados revelaron que el 82% de los participantes calificó a los equipos de alto rendimiento en el nivel "Bueno", mientras que el 18% restante la ubicó en el nivel "Regular". Cabe señalar que ningún docente (0%) situó su valoración en la categoría "Deficiente". Estas frecuencias relativas indican una tendencia claramente favorable hacia el trabajo en equipos de alto rendimiento dentro de la facultad, predominando las percepciones positivas entre el profesorado.

La ausencia de valoraciones en el nivel deficiente, junto con el elevado porcentaje concentrado en la categoría superior, sugiere que los docentes perciben un funcionamiento adecuado de los equipos de alto rendimiento en términos de comunicación, compromiso, liderazgo compartido y orientación a resultados. Estos hallazgos podrían explicarse por la cultura organizacional imperante en la institución o por experiencias previas exitosas de trabajo colaborativo entre los académicos. No obstante, la presencia de un 18% de valoraciones regulares invita a profundizar en aquellos factores específicos que podrían estar limitando una percepción óptima, tales como la distribución de tareas, los canales de comunicación formal o los mecanismos de reconocimiento institucional.

Los hallazgos descritos tienen implicaciones significativas tanto para la gestión institucional como para futuras investigaciones. El predominio de valoraciones positivas (82% en nivel bueno) constituye un activo organizacional que la facultad podría potenciar mediante programas de fortalecimiento del trabajo colaborativo, reconociendo y difundiendo las buenas prácticas identificadas en los equipos docentes. Sin embargo, la existencia de un 18% de percepciones regulares no debe ser subestimada, ya que podría representar áreas de mejora susceptibles de intervención. Se recomienda a las autoridades académicas implementar mecanismos de retroalimentación continua que permitan identificar las causas subyacentes de estas

valoraciones intermedias, así como diseñar estrategias focalizadas para transitar hacia niveles óptimos de funcionamiento.

### **Resultados descriptivos de la variable construcción de planes de mejora**

En relación con la variable construcción de planes de mejora, los resultados descriptivos obtenidos a partir de la percepción de los 90 docentes encuestados revelaron que el 76% de los participantes calificó esta variable en el nivel "Bueno", mientras que el 20% la ubicó en el nivel "Regular" y el 4% restante en la categoría "Deficiente". Estos hallazgos presentan implicaciones significativas para la gestión institucional, ya que, si bien predomina una valoración positiva, la presencia de un 24% de percepciones concentradas en los niveles regular y deficiente constituye una señal de alerta que merece atención prioritaria por parte de las autoridades académicas.

Este porcentaje sugiere que existen debilidades en los procesos de diagnóstico institucional, definición de objetivos, diseño de estrategias, implementación, seguimiento o evaluación de los planes de mejora, aspectos que deberían ser abordados mediante programas de capacitación docente y acompañamiento técnico. Asimismo, se recomienda establecer mecanismos de monitoreo y retroalimentación que permitan identificar las causas específicas de estas valoraciones desfavorables y diseñar intervenciones correctivas.

### **Correlación entre los equipos de alto rendimiento, sus dimensiones y la construcción de planes de mejora**

La Tabla 1 presentada muestra los resultados del análisis de correlación entre las variables equipos de alto rendimiento y construcción de planes de mejora, empleando el coeficiente Rho de Spearman. Los hallazgos revelan una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ( $Rho = 0,996$ ;  $p < 0,01$ ).

Este valor, que se aproxima a la unidad, indica que existe una asociación casi perfecta entre la percepción que los docentes tienen sobre el funcionamiento de los equipos de alto rendimiento y su valoración acerca de los procesos de construcción de planes de mejora. En términos prácticos, esto significa que a medida que aumentan las percepciones favorables sobre el trabajo en equipos de alto rendimiento, también se incrementan las valoraciones positivas respecto a la elaboración e implementación de planes de mejora institucional, y viceversa.

La significancia estadística obtenida ( $p = 0,000$ ) permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación, confirmando que la asociación observada no es atribuible al azar, sino que refleja una relación genuina entre los constructos investigados. Este hallazgo sugiere que ambas variables podrían compartir fundamentos comunes, tales como una cultura organizacional orientada a la mejora continua, competencias colaborativas desarrolladas por el profesorado, o estilos de liderazgo institucional que promueven simultáneamente el trabajo en equipo y la planificación estratégica participativa.

**Tabla 1.** Correlación entre equipos de alto rendimiento y construcción de planes de mejora

Factores de medición		Equipos de alto rendimiento	Planes de mejora
<b>Rho de Spearman</b>	Equipo alto rendimiento	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,996**
		N	.
			,000
	Planes de mejora	Coefficiente de correlación	90
		Sig. (bilateral)	,996**
		,000	
		90	
			90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados del análisis de correlación entre la dimensión formación, perteneciente a la variable equipos de alto rendimiento y la variable construcción de planes de mejora, mostrados en la Tabla 2, empleando el coeficiente Rho de Spearman, revelan una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables (Rho = 0,992;  $p < 0,01$ ).

Este valor, extremadamente cercano a la unidad, indica que existe una asociación casi perfecta entre la percepción que los docentes tienen sobre los procesos de formación recibidos para el trabajo en equipos de alto rendimiento y su valoración acerca de los procesos de construcción de planes de mejora institucional. La significancia estadística obtenida ( $p = 0,000$ ) permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación, confirmando que la asociación observada refleja una relación genuina entre los constructos investigados.

La magnitud del coeficiente obtenido (0,992) sugiere que la formación específica para el trabajo colaborativo constituye un factor estrechamente vinculado con la capacidad institucional para diseñar e implementar planes de mejora. Esta fuerte asociación tiene implicaciones significativas para la gestión del talento humano en instituciones de educación superior.

La estrecha relación identificada sugiere que las inversiones en programas de formación continua para el trabajo colaborativo no solo mejoran el funcionamiento de los equipos docentes, sino que también inciden positivamente en la calidad de los procesos de planificación estratégica institucional. Se recomienda a las autoridades académicas diseñar e implementar programas sistemáticos de capacitación en competencias colaborativas, así como establecer mecanismos de evaluación que permitan verificar su impacto en la elaboración participativa de planes de mejora

**Tabla 2.** Correlación entre la dimensión formación y la variable planes de mejora

Factores de medición		Formación	Planes de mejora
<b>Rho de Spearman</b>	Formación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,992**
		N	90
	Planes de mejora	Coeficiente de correlación	,992**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 3 muestra los resultados del análisis de correlación entre la dimensión conflictos, de la variable equipos de alto rendimiento, y la variable construcción de planes de mejora, empleando el coeficiente Rho de Spearman. Los hallazgos revelan una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables (Rho = 0,994;  $p < 0,01$ ). Este valor, extremadamente cercano a la unidad, indica que existe una asociación casi perfecta entre la percepción que los docentes tienen sobre el manejo de conflictos en los equipos de alto rendimiento y su valoración acerca de los procesos de construcción de planes de mejora institucional. La significancia estadística obtenida ( $p = 0,000$ ) permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación, confirmando que la asociación observada refleja una relación genuina entre los constructos investigados.

El coeficiente obtenido (0,994) sugiere que la capacidad para gestionar adecuadamente los conflictos al interior de los equipos docentes constituye un factor estrechamente vinculado con el éxito en los procesos de planificación estratégica institucional. Esta fuerte asociación podría explicarse porque los equipos que desarrollan habilidades para la negociación, comunicación asertiva y construcción de consensos transforman las discrepancias en oportunidades para enriquecer el diagnóstico y las estrategias de mejora, mientras que su manejo deficiente puede paralizar estos procesos. Fortalecer estas competencias docentes mejora el clima laboral y la calidad de la planificación participativa. Se recomienda implementar programas de capacitación en mediación y diálogo colaborativo, así como establecer espacios permanentes de interlocución. Estos hallazgos abren líneas de investigación sobre cómo distintas estrategias de abordaje de controversias inciden en la calidad de los planes de mejora.

**Tabla 3.** Correlación entre la dimensión conflictos y la variable planes de mejora

Factores de medición		Conflictos	Planes de mejora
<b>Rho de Spearman</b>	Conflictos	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,994**
		N	90
	Planes de mejora	Coeficiente de correlación	,994**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 4 se muestran los resultados del análisis de correlación entre la dimensión normalización, de la variable equipos de alto rendimiento, y la variable construcción de planes de mejora, empleando el coeficiente Rho de Spearman. Los hallazgos revelan una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables (Rho = 0,981; p < 0,01). Este valor, cercano a la unidad, indica que existe una asociación casi perfecta entre la percepción que los docentes tienen sobre la normalización de procesos en los equipos de alto rendimiento y su valoración acerca de los procesos de construcción de planes de mejora institucional. La significancia estadística obtenida (p = 0,000) permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación, confirmando que la asociación observada refleja una relación genuina entre los constructos investigados.

La evidencia obtenida señala que la formalización de normas, procedimientos y acuerdos operativos en equipos docentes está estrechamente ligada a la efectividad de la planificación estratégica institucional. Esta relación obedece a que la definición precisa de funciones, la distribución equilibrada de cargas, los plazos establecidos y los protocolos de acción brindan un andamiaje organizativo que favorece el desarrollo metódico de diagnósticos, metas, estrategias, ejecución y valoración de los planes. Los colectivos con procesos estandarizados cuentan con mayores recursos para afrontar ordenadamente cada fase. Se sugiere a las autoridades fomentar acuerdos explícitos y proveer capacitación en diseño de sistemas organizativos. Estos hallazgos invitan a investigar qué elementos de la estructura interna inciden más en la calidad de la planificación participativa.

Cabe destacar que, aunque el coeficiente obtenido (0,981) es ligeramente inferior a los observados en dimensiones anteriores como formación (0,992) o conflictos (0,994), sigue siendo extremadamente alto, lo que confirma la relevancia de todas las dimensiones de los equipos de alto rendimiento en los procesos de planificación institucional.

**Tabla 4.** Correlación entre la dimensión normalización y la variable planes de mejora

Factores de medición		Normalización	Planes de mejora
<b>Rho de Spearman</b>	Normalización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,981**
		N	,000
		N	90
<b>Planes de mejora</b>	Planes de mejora	Coeficiente de correlación	,981**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
		N	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados del análisis de correlación entre la dimensión desempeño, de la variable equipos de alto rendimiento, y la variable construcción de planes de mejora, empleando el coeficiente Rho de Spearman, se presentan en la Tabla 5 y revelan una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables (Rho = 0,989; p

< 0,01). Este valor, extremadamente cercano a la unidad, indica que existe una asociación casi perfecta entre la percepción que los docentes tienen sobre el desempeño de los equipos de alto rendimiento y su valoración acerca de los procesos de construcción de planes de mejora institucional. La significancia estadística obtenida ( $p = 0,000$ ) permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación, confirmando que la asociación observada refleja una relación genuina entre los constructos investigados.

Los hallazgos muestran que la capacidad de los equipos docentes para alcanzar los objetivos propuestos, cumplir con las metas establecidas y generar resultados tangibles, constituye un factor estrechamente vinculado con el éxito en los procesos de planificación estratégica institucional. Esta fuerte asociación podría explicarse porque los equipos que evidencian un desempeño sobresaliente, caracterizado por la productividad, la eficiencia en el uso de recursos, la calidad de los productos generados y la satisfacción de sus integrantes, poseen mayores competencias y motivación para abordar la complejidad que implica la elaboración participativa de planes de mejora. En otras palabras, el historial de logros y resultados positivos genera un círculo virtuoso donde la confianza en las capacidades colectivas se traduce en una mayor disposición y eficacia para emprender procesos de planificación estratégica.

La estrecha relación hallada indica que evaluar y potenciar el desempeño docente trasciende la medición de resultados, impactando directamente en la planificación estratégica institucional. Se recomienda implementar sistemas de evaluación que brinden retroalimentación oportuna, apoyo continuo y reconozcan buenas prácticas. Teóricamente, estos hallazgos posicionan el desempeño colectivo como facilitador de la planificación participativa, abriendo líneas investigativas sobre qué indicadores específicos —productividad, eficiencia, calidad o satisfacción— predicen con mayor precisión la calidad de los planes de mejora.

**Tabla 5.** Correlación entre la dimensión desempeño y la variable planes de mejora

Factores de medición			Desempeño	Planes de mejora
<b>Rho de Spearman</b>	Desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,989**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
<b>Rho de Spearman</b>	Planes de mejora	Coeficiente de correlación	,989**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En conjunto, los análisis realizados sobre las cuatro dimensiones de la variable equipos de alto rendimiento, formación ( $Rho = 0,992$ ), conflictos ( $Rho = 0,994$ ), normalización ( $Rho = 0,981$ ) y desempeño ( $Rho = 0,989$ ), evidencian que todas presentan correlaciones positivas muy altas y estadísticamente significativas con la variable construcción de planes de mejora. Estos hallazgos confirman que el funcionamiento de los equipos de alto rendimiento, en sus diferentes dimensiones, se encuentra estrechamente asociado a los procesos de planificación estratégica participativa en el contexto universitario,

sugiriendo que el fortalecimiento integral de los equipos docentes constituye una vía efectiva para mejorar la calidad de los planes de mejora institucional.

## Discusión

Los resultados obtenidos una relación significativa entre los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación. Este hallazgo coincide con lo reportado por [Mainzer et al. \(2022\)](#), quienes concluyen que los equipos de alto rendimiento resultan esenciales para los procesos de mejora continua, siendo más efectivos que los ciclos tradicionales de planificar, hacer, verificar y actuar. Los autores demostraron mejoras significativas en la calidad de implementación de prácticas educativas, el rendimiento estudiantil y la mejora institucional, lo que refuerza la relevancia del trabajo colaborativo en contextos educativos.

En concordancia, los hallazgos de este estudio se relacionan con el realizado por [Abdullahi et al. \(2022\)](#), quienes mediante análisis estadístico mostraron una correlación significativa entre la gestión del talento humano en un 54,7% y el desempeño del personal administrativo universitario en un 80,0%. En esta misma línea, [Wright et al. \(2022\)](#), demostraron que el desarrollo de capacidades, la colaboración y la organización del personal tienen un efecto positivo en el logro de las metas institucionales, lo que coincide con los resultados obtenidos en este estudio, confirmando que el desempeño de equipos de alto desempeño está significativamente relacionado con el desarrollo de planes de mejora en un contexto universitario.

Así mismo se comprobó la existencia de una relación significativa entre la formación de equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio, lo que concuerda con [Bakke y Johansen \(2024\)](#), quienes examinaron las cualidades de los equipos de alto rendimiento que potencian la productividad, competitividad y éxito organizacional, basados en un estudio de caso en Statnett SF (2019-2021) con acompañamiento de facilitador profesional, los resultados evidencian que los enfoques adaptados a las necesidades de cada equipo mejoran significativamente el logro de objetivos, la cooperación, la cultura organizacional y el clima laboral.

Al respecto la investigación realizada por [Sihite et al. \(2024\)](#), plantea la formación de equipos de alto rendimiento a través de un plan de mejoramiento continuo, cuyo proceso de transformación organizacional busca elevar la calidad del servicio, fortalecer la cultura organizacional y alinear los objetivos individuales con los colectivos. El estudio también reveló que la interacción entre el liderazgo transformacional y una cultura organizacional positiva crea una sinergia que potencia aún más el desempeño de los empleados. Esta alineación fomenta la creatividad, el trabajo en equipo y un mayor compromiso con los objetivos organizacionales. Estos hallazgos ofrecen información valiosa para las organizaciones que buscan mejorar el desempeño de sus empleados mediante el fomento de un liderazgo eficaz y una cultura de apoyo, coincidiendo con De La [Rada et al. \(2024\)](#).

De forma similar, [Chan et al. \(2024\)](#) y [Mohamed y Hussein \(2025\)](#), evidencian que la evolución constante, al ser incorporada en los métodos de trabajo produce efectos

favorables como la reducción de tiempos de proceso, la efectividad operativa y el aumento del rendimiento organizacional. Estos descubrimientos apoyan la noción de [Songkajorn et al. \(2022\)](#), quienes consideran que los grupos de alto rendimiento funcionan como motores estratégicos de mejora constante, capaces de revolucionar los métodos internos y potenciar la competitividad de la institución a través de soluciones efectivas y duraderas.

Por otro lado, se encontró una relación significativa entre el manejo de conflictos al interior de los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio analizados, coincidiendo con [Jewell et al. \(2022\)](#) [Rengifo \(2025\)](#), quienes encontraron que la resolución de conflictos se correlaciona positiva y significativamente con la estabilidad laboral, demostrando su impacto en una mejor organización. Este hallazgo confirma el planteamiento de [Mulokozi y Mwemezi \(2024\)](#), sobre la importancia de gestionar eficazmente los conflictos en equipos de alto rendimiento para mejorar el desarrollo de planes de mejora continua en contextos educativos y organizacionales.

De forma similar, [Magana et al. \(2022\)](#), en la investigación realizada en un curso universitario en formato híbrido y flexible reveló que la aplicación de métodos para fomentar el trabajo en equipo y la capacitación en la solución de conflictos ayudó a mejorar la cooperación, la comunicación y la habilidad de los estudiantes para manejar desavenencias, lo que llevó a una percepción más favorable del trabajo en conjunto y un mejor rendimiento académico. Estos hallazgos son respaldados por [Navío et al. \(2025\)](#), quienes plantean que cuando los grupos adquieren habilidades para abordar conflictos de forma positiva, se incrementa la unidad, la estabilidad del grupo y la eficiencia de sus miembros, conceptos que son importantes para fortalecer la elaboración de estrategias de mejora continua en entornos educativos.

Asimismo, se identificó una relación significativa entre la normalización de procesos en los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora en los programas de estudio evaluados, coincidiendo con [Rojas et al. \(2023\)](#), para quienes el liderazgo eficaz en la organización y las dinámicas que en ella se desarrollan dependen de una comunicación fluida, la confianza entre los integrantes y la claridad en los roles que cada miembro asume; es decir, se sustentan en la normalización de procesos. Esto se alinea con lo planteado por [Ali y Jiang \(2026\)](#), quienes demostraron que el liderazgo transformacional tiene una relación significativa con la sinergia y el desempeño. Sus resultados muestran que dimensiones como la motivación inspiradora, el afecto idealizado y la estimulación intelectual fortalecen la cohesión, la coordinación y la eficacia colectiva. Estas aportaciones refuerzan lo expuesto por [Din et al. \(2025\)](#), cuando consideran que el liderazgo es un factor clave para mejorar el desempeño del equipo y facilitar la implementación efectiva de procesos de mejora continua.

Por último, se halló que existe relación significativa entre el desempeño de los equipos de alto rendimiento con la construcción de planes de mejora de los programas de estudio, coincidiendo con la investigación realizada por [Salcinovic et al. \(2022\)](#), quienes consideran que los equipos de alto rendimiento constituyendo una sinergia y crean un ecosistema para que optimizar el desempeño e institucionalizar la mejora continua como parte inherente de su operatividad, convirtiéndose la mejora en un proceso orgánico que logra incrementar el desempeño además de su capacidad de innovación y adaptación.

Este estudio señala algunas limitaciones metodológicas que deben tenerse en cuenta al interpretar los hallazgos. El diseño no experimental y correlacional impide establecer vínculos causales; la restricción del estudio a una única facultad limita la extrapolación de resultados; y el empleo de autoinformes podría incorporar sesgos perceptuales. Investigaciones venideras podrían ampliar el espectro analítico incorporando otras facultades e instituciones, adoptar diseños longitudinales o cuasiexperimentales, profundizar en las dimensiones del alto desempeño, e integrar variables como liderazgo, cultura organizacional y gestión del cambio. Asimismo, la implementación de enfoques mixtos permitiría una comprensión más holística de los procesos de mejora institucional.

## Conclusiones

En relación con el análisis descriptivo de la variable equipos de alto rendimiento, se concluye que los docentes de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Educación de Lima, Perú, perciben un funcionamiento predominantemente favorable, evidenciado por el 82% de valoraciones en nivel bueno y la ausencia de percepciones deficientes. Este hallazgo refleja una cultura de trabajo colaborativo consolidada en la facultad, aunque el 18% de valoraciones regulares sugiere oportunidades de mejora en aspectos específicos como comunicación formal y reconocimiento institucional.

Respecto a la variable construcción de planes de mejora, se determina que, si bien predomina una valoración positiva (76% en nivel bueno), la presencia de un 24% de percepciones entre regular y deficiente constituye un área crítica que requiere atención prioritaria. Esta dispersión indica debilidades en los procesos de diagnóstico, definición de objetivos, implementación y evaluación de los planes de mejora institucionales.

Existe una asociación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre los equipos de alto rendimiento y la construcción de planes de mejora ( $Rho = 0,996$ ). Este hallazgo demuestra que ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas, sugiriendo que el fortalecimiento del trabajo colaborativo incide directamente en la calidad de la planificación estratégica participativa.

Los análisis dimensionales revelan correlaciones positivas muy altas entre formación ( $Rho = 0,992$ ), conflictos ( $Rho = 0,994$ ), normalización ( $Rho = 0,981$ ) y desempeño ( $Rho = 0,989$ ) con la variable planes de mejora. Se concluye que todas las dimensiones de los equipos de alto rendimiento resultan igualmente relevantes para potenciar los procesos de planificación institucional.

Se recomienda a las autoridades académicas implementar un programa integral de fortalecimiento de equipos docentes que incluya capacitación en competencias colaborativas, manejo constructivo de conflictos, normalización de procesos y evaluación del desempeño. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos de monitoreo y retroalimentación continua para los procesos de elaboración de planes de mejora, focalizando intervenciones en las áreas que concentran valoraciones regulares y deficientes identificadas en el estudio.

## Acerca de

**Contribución de los autores:** Los autores contribuyeron a la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual.

**Financiamiento:** Los autores declaran que no recibieron financiamiento para esta investigación.

**Conflicto de interés:** Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

**Certificación ética:** El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

**Objetos de ciencia abierta: DMP**

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v10i42.1248>

**Historia del artículo:** Artículo recibido 23 de enero 2025 | Aceptado 30 de marzo 2026 | Publicado 17 de abril 2026

**Cómo citar:**

**Gómez Ferrer, G. H;** Villar Valenzuela, D. Leoncio; Sarcco Usto, L; Vega Gonzales, Aldo; Livia Aliaga, C. E. (2026). Equipos de alto rendimiento y planes de mejora en programas de estudio en universidad pública. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 10(42). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v10i42.1248>

## Referencias

**Abdullahi, M. S., Raman, K. y Solarin, S. A.** (2022). Talent management practices on employee performance among academic staff of Malaysian private universities: employee engagement as a mediator. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(1), 135-158. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2020-0283>

**Aithal, P. y Maiya, A. K. J.** (2023). Development of a new conceptual model for improvement of the quality services of higher education institutions in academic, administrative, and research areas. *International Journal of Management, Technology, Social Sciences Humanities Open*, 8(4), 260-308. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1147394>

**Ali, H. y Jiang, Y.** (2026). The synergy of shared leadership: unveiling the role of innovative work behavior and knowledge management in project success. *International Journal of Productivity Performance Management*, 75(3), 738-760. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2024-0862>

**Bakke, A. L. y Johansen, A.** (2024). How do teams become high-performing teams? *Procedia Computer Science*, 239, 659-666. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.221>

**Bastiaansen, C. A. y Van Dun, D. H.** (2025). Exploring the effective agile team model: a qualitative mixed-methods study among practitioners. *Team Performance Management: An International Journal*, 31(7-8), 754-778. <https://doi.org/10.1108/TPM-09-2024-0103>

- Bush, S.** (2022). "The business of teaching and learning": Institutionalizing equity in educational organizations through continuous improvement. *American Educational Research Journal*, 59(3), 461-499. <https://doi.org/10.3102/00028312221074404>
- Chan, D. W., Sarvari, H., Golestanizadeh, M. y Saka, A.** (2024). Evaluating the impact of organizational learning on organizational performance through organizational innovation as a mediating variable: evidence from Iranian construction companies. *International Journal of Construction Management*, 24(9), 921-934. <https://doi.org/10.1080/15623599.2023.2239486>
- Daniel, K., Msambwa, M. M., Antony, F. y Wan, X.** (2024). Motivate students for better academic achievement: A systematic review of blended innovative teaching and its impact on learning. *Computer Applications in Engineering Education*, 32(4), e22733. <https://doi.org/10.1002/cae.22733> Digital Object Identifier (DOI)
- De La Rada, C. L., Guerrero, M. A., Manosalvas, C. A. y Vaca, G. R.** (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista de ciencias sociales*, 30(4), 431-446. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i4.43041>
- Din, Q. M. U., Tahir, A., Xiaojuan, Y., Alqahtani, S. y Gul, N.** (2025). Ethical climate in higher education: The interplay of leadership, moral efficacy, and team cohesion in diverse cultural contexts. *Acta Psychologica*, 255, 104986. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104986>
- Fan, X. y Chu, Z.** (2025). The influence of distributed leadership on Chinese teachers' job satisfaction: the chain mediation of teacher collaboration and teacher self-efficacy. *International Journal of Environmental Research Public Health*, 22(4), 507. <https://doi.org/10.3390/ijerph22040507>
- Gan, X., Jia, J., Le, Y. y Hu, Y.** (2024). Transforming vertical leadership into shared leadership in infrastructure project teams: a dual-pathway perspective. *Engineering, Construction Architectural Management*, 31(8), 3097-3123. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2022-0323>
- Geletu, G. M.** (2022). The effects of teachers' professional and pedagogical competencies on implementing cooperative learning and enhancing students' learning engagement and outcomes in science: Practices and changes. *Cogent Education*, 9(1), 2153434. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2153434>
- Jewell, D. O., Jewell, S. F. y Kaufman, B. E.** (2022). Designing and implementing high-performance work systems: Insights from consulting practice for academic researchers. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100749. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100749>
- Kurris, J., van Tuijl, A., Waldram, N. y Wolfensberger, M.** (2026). Facilitators and barriers towards developing and implementing transdisciplinary higher education: insights from pioneers in the Netherlands. *Humanities Social Sciences Communications*. <https://doi.org/10.1057/s41599-026-06510-x>
- Magana, A. J., Karabiyik, T., Thomas, P., Jaiswal, A., Perera, V. y Dworkin, J.** (2022). Teamwork facilitation and conflict resolution training in a HyFlex course during the COVID-19 pandemic. *Journal of Engineering Education*, 111(2), 446-473. <https://doi.org/10.1002/jee.20450>

**Mainzer**, K., Gebert, A. M., Dale, J. y Schanbacher, A. (2022). The Role of High-Performance Implementation Teams in Promoting Effective Use of Evidence-Based Practices. *Journal of School Administration Research Development*, 7(2), 103-111. <https://doi.org/10.32674/jsard.v7i2.4295>

**Mansoor**, T., Umer, M. y Duenas, A. (2025). Unlocking team performance: the interplay of team empowerment, shared leadership, and relationship conflict in healthcare sector. *Strategy & Leadership*, 53(2), 188-214. <https://doi.org/10.1108/SL-10-2024-0118>

**Marin**, J. A., Garcia, J. J., Garcia, J. P. y Maheut, J. (2025). Relevant factors to implement continuous improvement in administrative services of public universities: an action research study. *Production Planning Control*, 36(9), 1247-1267. <https://doi.org/10.1080/09537287.2024.2355242>

**Mohamed**, S. D. y Hussein, H. A. (2025). Unveiling the role of innovation practices in organizational learning as a mediator for sustainable performance enhancement in Somali banks. *Discover Sustainability*, 6(1), 213. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-00924-4>

**Mulokozi**, E. K. y Mwemezi, R. B. (2024). The centrality of school leadership culture on students' performance: the experience of high performing public secondary schools in Tanzania. *Social Sciences Humanities Open*, 10, 101070. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101070>

**Navío**, J., Ardura, D. y Galán, A. (2025). Teamwork skills development in hybrid and online universities: the perspective of the future teachers. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 14(1), 13. <https://doi.org/10.1007/s44322-025-00032-1>

**Rengifo**, L. L. (2025). Gerencia estratégica y resolución de conflictos en la administración pública venezolana. *Revista Estrategia Organizacional*, 14(2), 141-164. <https://doi.org/10.22490/25392786.10742>

**Rodríguez**, A. E., Torres, A. M., Licona, Á. I., Gutiérrez, F., Hernández, M. J., Nivón, A. y Domínguez, M. A. (2025). Linkage academia–industry/innovative high-performance systems: A pathway to strengthen technological capabilities for innovation in public research centers in Mexico. *Sustainability*, 17(1), 122. <https://doi.org/10.3390/su17010122>

**Rojas**, C. I., Pertuze, J. A., Williamson, A. J., Gilbert-Saad, A. y Alarcón, L. F. (2023). Standardization can be good for exploration: a social capital view of the productivity dilemma in operational teams. *Production Planning Control*, 34(2), 189-206. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1903112>

**Salcinovic**, B., Drew, M., Dijkstra, P., Waddington, G. y Serpell, B. G. (2022). Factors influencing team performance: what can support teams in high-performance sport learn from other industries? A systematic scoping review. *Sports Medicine-Open*, 8(1), 25. <https://doi.org/10.1186/s40798-021-00406-7>

**Sihite**, T. S., Buchdadi, A. D. y Pahala, I. (2024). The Impact of Transformational Leadership and Organizational Culture on Enhancing Employee Performance in Organizations. *Pakistan Journal of Life Social Sciences*, 22(2). <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.001061>

**Songkajorn**, Y., Aujirapongpan, S., Jiraphanumes, K. y Pattanasing, K. (2022). Organizational strategic intuition for high performance: The role of knowledge-based

dynamic capabilities and digital transformation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, Complexity*, 8(3), 117. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030117>

**Umar**, S. B., Ahmad, J., Mohd Bukhori, M. A. B., Ali, K. A. M., Hussain, W. M. y Hirwani, W. (2025). Transforming higher-education-intitutes: Impact of change management on sustainable performance through transformational leadership and knowledge management. *Sustainability*, 17(6), 2445. <https://doi.org/10.3390/su17062445>

**Villanueva**, G. X., Juarez, C. R., Cuya, C., Mamani, E. S. y Esquicha, J. D. (2024). Enhancing social innovation through design thinking, challenge-based learning, and collaboration in university students. *Sustainability*, 16(23), 10471. <https://doi.org/10.3390/su162310471>

**Wright**, C., Ritter, L. J. y Wisse, C. (2022). Cultivating a collaborative culture for ensuring sustainable development goals in higher education: An integrative case study. *Sustainability*, 14(3), 1273. <https://doi.org/10.3390/su14031273>