

Gestión del talento humano como estrategia efectiva de calidad en la educación superior

Human talent management as an effective quality strategy in higher education

MAE. Claudia Ivonne Niño Rodríguez

Resumen

Los desafíos del siglo XXI demanda profesionistas preparados a través de programas educativos de alta calidad y docentes comprometidos con la excelencia académica; que enseñen a sus estudiantes a resolver las problemáticas que se les presenten mediante la innovación, el uso de tecnologías emergentes y buenas prácticas sustentables que les permitan contribuir a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la sociedad. De ahí la importancia de este estudio documental con enfoque cualitativo para identificar los factores que influyen en la gestión de talento humano docente, para mejorar la calidad educativa en las instituciones de educación superior y el rendimiento profesional de los futuros egresados.

Como resultados de este estudio es importante que las instituciones educativas realicen inversión en capacitación docente innovadora, premiar el desempeño de los docentes con estímulos de crecimiento profesional que les motive a seguir preparándose constantemente y reconocer su desarrollo profesional como un factor relevante en la formación de profesionales.

Palabras clave: gestión, calidad educativa, talento humano, desarrollo

Abstract

The challenges of the 21st century demand professionals prepared through high-quality educational programs and teachers committed to academic excellence. They teach their students to solve the problems they face through innovation, the use of emerging technologies, and sustainable best practices that allow them to contribute to improving the quality of life and well-being of society. Hence the importance of this qualitative documentary study to identify the factors that influence the management of teaching talent, thus improving the quality of education in higher education institutions and the professional performance of future graduates.

As a result of this study, it is important for educational institutions to invest in innovative teacher training, reward teacher performance with professional growth incentives that motivate them to continue their ongoing training and recognize their professional development as a relevant factor in the development of professionals.

Keywords: management, educational quality, human talent, development

Introducción

La economía de los países son cada vez más complejas y competitivas razón por la cual es trascendente que las instituciones de educación superior identifiquen y desarrollen el perfil personal y profesional de los talentos que los empleadores requieren, así mismo que los docentes dispongan de los conocimientos y las competencias idóneas que aseguren el ofrecer calidad educativa en la formación de los estudiantes; y satisfacer así las necesidades del entorno empresarial y social (Salas & Pavón, 2022 como citó a Infante-Moro et al., 2016).

Por lo cual este estudio tiene como propósito identificar los factores que influyen en la gestión de talento humano docente, para mejorar la calidad educativa en las instituciones de educación superior y el rendimiento profesional de los futuros egresados.

Con el interés de conocer más sobre este tema de investigación es que identificamos estudios que contribuyen al nuestro, como es el de José Cardona, 2011 de título Hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria, en el cual refiere que los nuevos escenarios de aprendizaje, requieren de la gestión de talento humano docente según los contextos diversos y dinámicos, que logren el óptimo desarrollo de las capacidades en los estudiantes por aprender y de los profesores en facilitar generar conocimiento, además de su compromiso de formación profesional continua. De igual manera el trabajo de Hart et al., 2024 Gestión del talento humano: Una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas, reconoce lo significativo que resulta que en las instituciones educativas se promueva el trabajo en equipo además de la diversidad, la inclusión, el desarrollo continuo del personal y mediante un sistema de evaluación definido y claro se reconozca la profesión que se realiza con calidad que ayude a motivar y retener al talento humano valioso que contribuye al éxito.

En las investigaciones mencionadas los autores nos refieren de lo relevante que es desarrollar una gestión del talento humano en forma integrada, que propicie el crecimiento de las instituciones y su calidad educativa, mediante la práctica eficiente y efectiva de actividades y procesos que muestren lo favorable del proceso formativo universitario.

Metodología

El enfoque de este estudio es documental mediante la revisión sistemática de artículos publicados en base de datos académicas reconocidas como Scopus, Google Scholar sobre el tema de la gestión del talento humano y calidad educativa; desde una perspectiva estratégica y análisis de contenido es que con fundamento teórico se hacen inferencias, deducciones y análisis de los trabajos seleccionados para su valoración.

Desarrollo

La gestión del talento humano es una inversión estratégica a futuro que conduce a el éxito de la organización; la cual inicia desde el proceso de atraer y contratar a empleados competentes y valiosos a los cuales se les continuará capacitando para desarrollar habilidades que aumenten su potencial y mejoren su desempeño; al reconocer su crecimiento profesional y motivarlos con cambio de responsabilidades provocará un efecto de compromiso a permanecer en la empresa e innovar, los identificará con los valores de la organización bajo la convicción de querer alcanzar las metas organizacionales y adaptarse a los cambios del entorno, creando un ambiente laboral positivo que los reconozca como elemento clave de la empresa, en la cual quieren permanecer y ser parte de su crecimiento y consolidación (Marín et al., 2024).

El alto compromiso social que tiene la educación universitaria en formar profesionales que respondan y contribuyan en solución a las necesidades de su entorno, desarrollo de la sociedad y crecimiento de la economía, precisa de una efectiva gestión de talento humano en las instituciones educativas que describa la eficiencia del trabajo que se realiza al cumplir sus funciones y el buen desempeño de los profesionistas (Realpe, 2020).

Ante esta realidad es que la formación universitaria de hoy en día, implica un proceso integral que vas más allá de adquirir conocimientos, busca formar personas competentes con un perfil creativo e innovador que puedan enfrentar los desafíos y cambios constantes de una manera efectiva y responsable en beneficio de la sociedad.

Para lo cual es necesario impulsar mediante políticas de calidad el proceso educativo a través de la investigación, con la cual los docentes y estudiantes contarán con una herramienta valiosa para generar conocimiento, mejorar la practica pedagógica e incrementar la calidad educativa (Cardona, 2011 cita a Chen y Huang, 2007).

Como parte importante del proceso de formación, es que la definición del perfil docente es de gran relevancia en relación a la gestión del conocimiento, que este sea compatible en habilidades y destrezas según los modelos académicos que se impartan, de ahí la importancia de tener un efectivo proceso de selección según las necesidades conceptuales y metodológicas de la institución, que promuevan y certifiquen la calidad en el servicio de la educación (Hart et al., 2024 cita a Orizaga,2011).

Lo de hoy, es la era digital y con ella la gestión del talento humano se enfrenta a nuevos desafíos por lo cual ante la integración de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA), Big data y automatización, se están teniendo grandes cambios en los procesos por lo cual es necesario disponer de la iniciativa y enfoque estratégico que permita administrar la parte técnica y humana en el proceso de transformación, mejorando así las experiencias laborales y la eficiencia organizacional (López et al., 2025 como citó a Rodríguez y Sánchez, 2023)

Así mismo los cambios de la era tecnológica han conducido a que las organizaciones motiven y generen la practica activa de valores como la innovación, la creatividad y la flexibilidad, al tener mayor apertura a la colaboración y la retroalimentación como parte de la nueva cultura organizacional (Díaz et al., 2023 cita a Jiménez y Geldes, 2019).

Las generaciones actuales de estudiantes, los define la teoría antropológica en el ámbito del aprendizaje al mostrar un perfil definido de aprender y dirigirse, disponen de competencias tecnológicas y habilidades creativas que los motiva, además de interés en el aprendizaje activo y autónomo, por lo cual el docente debe implementar nuevas estrategias metodológicas y recursos innovadores que generen conocimiento y aprendizaje significativo en los nuevos modelos educativos (Cardona, 2011).

La práctica docente ha evolucionado en su conocimiento de competencias digitales, así mismo realiza múltiples actividades académicas divididas en horas clase, tutorías, investigación lo cual mejora el proceso de enseñanza – aprendizaje; sin embargo lo que no mejora son las condiciones laborales del docente, por falta de presupuesto es decir su incorporación a nóminas de tiempo completo, lo desmotiva y genera inquietud por mejorar en su profesión (Salas & Pavón, 2022 como citó a Sánchez Costa et al., 2020).

Respecto a los factores que desmotivan a los docentes en el ejercicio de su profesión se refieren los resultados de la investigación realizada por Salas & Pavón, 2022 como la descripción de retos en la educación superior y los cuales habría que afrontar para mejorar la calidad educativa: a) Capacitación docente en competencias digitales, b) Trabajo inclusivo y colaborativo entre docentes y estudiantes, c) Igualar los salarios de los docentes de tiempo completo de todas las universidades del país d) Certificar las competencias docentes, así como programas de actualización y capacitación, e) Aprendizaje Activo como modelo híbrido de Aprendizaje, f) Actualización constante de programas educativos, g) Programa de Vinculación Empresa-Escuela, h) Capacitar y actualizar en temas de disciplina, i) Empatía con las nuevas generaciones de estudiantes, j) Liderazgo docente, promotor de cambios, k) Fomentar la modalidad de enseñanza-aprendizaje virtual, l) Conocimiento del contexto sociopolítico por el docente, m) Desarrollar líderes estudiantiles con visión social, n) Capacidad de oferta suficiente en programas de ingreso, o)Financiamiento suficiente para las distintas universidades, p) Programas de auditoria de la aplicación de recursos por parte de autoridades universitarias, q) Ofrecer capacitación abierta para la comunidad universitaria sobre los retos que el estado tiene con la sociedad, r) Transversalidad universitaria, s) Crear unidades académicas para promover la calidad educativa, s) Fomentar la educación financiera en diversos programas educativos

En lo que refiere el párrafo anterior es que mostramos los resultados del trabajo de investigación realizado por Díaz et al., 2024 en el cual identifica que la falta de fidelización de los empleados se deriva de la escasa aplicación de estrategias y practicas efectivas referentes a **generar un ambiente de trabajo agradable y salario competitivo**, esta es la primera consecuencia de la alta competitividad entre los docentes por estar actualizados lo cual genera un ambiente cargado y poco colaborativo; así como la falta de asignación de un

buen presupuesto que permita mejorar las condiciones salariales y prestaciones lo cual obviamente desmotiva a los empleados e inclina a buscar mejores oportunidades en otras instituciones dificultando la fidelización. De igual manera se identifica mediana aplicación de estrategias que generen oportunidades de **crecimiento profesional** derivadas de disposiciones legales y condiciones que complican este proceso, así como la integración de la nómina docente de tiempo completo y en cuanto a la **recompensa al desempeño** se ve limitada por la falta de financiamiento y la alta competencia entre el personal de la institución. La falta de aplicación de estrategias efectivas de fidelización coadyuva a que se tenga una alta tasa de rotación de personal docente lo cual puede dificultar el alcance de los objetivos y por lo tanto la calidad educativa.

En base al párrafo anterior es que podemos establecer que para una efectiva gestión del talento humano se necesita la implementación permanente de programas de capacitación y desarrollo profesional, así como la puesta en marcha de políticas de reconocimiento, recompensa y promoción que valore al talento y promueva la diversidad en la organización motivando al personal a participar en el alcance de los objetivos y la excelencia. (Hart et al., 2024)

Ofertar programas educativos de alta la calidad debería ser un objetivo de prioridad para las instituciones, debido a que estos son el instrumento por el cual se prepara a las personas a adquirir conocimiento, habilidades, valores que les permitirá desempeñarse y ejercer una buena educación inclusiva, equitativa, que reduzca la desigualdad, así como fomentar el aprendizaje continuo y preparar ante los cambios constantes, mejorando así la calidad de vida y desarrollo (Orozco et al., 2020)

Conclusiones

Este estudio nos confirma lo valioso que deben ser las personas para cualquier institución que mediante su trabajo, compromiso, lealtad, y disponibilidad mejoran procesos e innovan y contribuyen al éxito de la organización, de ahí la importancia de una efectiva gestión de talento humano, que prepare y capacite a las personas a los constantes cambios, así como adecuarse a entornos más competitivos buscando siempre el camino hacia la calidad y la excelencia (Realpe, 2020).

Por consiguiente, es que Pisco et al., 2021 establece lo importante que es considerar como parte del proceso administrativo, la gestión del Talento humano ya que esta constituye un referente de productividad y desempeño que las personas comprometidas ofrecen a las instituciones.

Es importante reconocer que la transformación del mundo derivado de la internacionalización y uso de las nuevas tecnologías, son factores que han obligado a las organizaciones a crear y desarrollar estrategias para fidelizar a sus empleados, mediante estímulos como mejora de salarios y prestaciones, capacitación continua y desarrollo profesional e impulso de una cultura de trabajo positiva y motivadora, generando un impacto favorable en la productividad, clima laboral y retención de talento humano que contribuye al desarrollo sostenible de la institución (Díaz et al., 2023 cita a Castilla, 2013).

(Marín et al., 2024) establece una de las mejores inversiones que una organización puede realizar es en su talento humano, mediante capacitación constante que desarrolle al máximo su potencial y así su contribución al crecimiento de la institución

Por otra parte, es un gran reto y desafío mejorar las condiciones de los empleados universitarios, sin embargo, se hace el esfuerzo por contar con una mejor gestión de talento ya que está tendría un impacto positivo en la satisfacción y compromiso del personal hacia la institución. (Realpe, 2020).

Orozco et al., 2020 cita a Razo y otros respecto al planteamiento de que, para mejorar el desempeño y la calidad de la educación superior, se requiere fortalecer la gestión del talento humano además de un trabajo en equipo en completa integración de todos los actores implicados en el proceso como lo son los docentes, los cuerpos académicos, el personal administrativo y la dirección comprometidos cada quien desde su trinchera a cumplir lineamientos y políticas que permitan alcanzar el objetivo de la calidad educativa.

Es importante reconocer trabajo y esfuerzo que las IES realizan por ofrecer programas educativos con calidad, sin embargo, se requieren seguir implementando acciones sostenibles de mejora continua en los procesos y procedimientos además de estrategias efectivas de gestión de talento humano que contribuyan a la motivación y compromiso del personal en búsqueda de la excelencia académica a través de la innovación del conocimiento, las buenas

prácticas en desarrollo sustentable, investigación, responsabilidad social universitaria, uso de tecnologías emergentes que contribuyan a mejorar la calidad de vida, el bienestar de la sociedad y al crecimiento y desarrollo del país.

Referencias

Baque-Cantos, M. A., & Cañarte-Quimis, L. T. (2023). Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(2), 99-111.

Cardona Andújar, J. (2011). Hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria. Aspectos básicos. *Pampedia (Xalapa, Ver.)*, (7), 31-43.

Díaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Tito Cárdenas, J. V., & Díaz Tito, L. P. (2023). Talento humano en la era digital: fidelización de trabajadores en universidades. *Revista Venezolana de Gerencia*.

Hart-Montes, E., Ramos-Gelvez, C. M., & Arzuza-Gómez, A. R. (2024). Gestión del talento humano: Una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 75-87.

López-Solís, S. C., Rivera-Barberán, G. R., Mendoza-Lino, K. M., & Zambrano-Moreira, M. E. (2025). Gestión del talento humano en el contexto de la transformación digital. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354., 8(15), 148-159.

Marín, J. A., Choquehuanca, J. A., Quispe, S. V., & Quispe, F. Q. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales*, 24, 1531.

Orozco Inca, E. E., Jaya Escobar, A. I., Ramos Azcuy, F. J., & Guerra Bretaña, R. M. (2020). Retos a la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Ecuador. *Educación Médica Superior*, 34(2).

Pisco, J. P. A., Cieza, Y. C., Tipula, A. C., & Bocanegra, N. R. R. (2021). Gestión del talento humano y desempeño de docentes del Perú. *Revista de Propuestas Educativas*, 3(6), 129-139.

Realpe-Bolaños, K. R. (2020). Perspectivas de la gestión de talento humano en las universidades. Una revisión documental. *Polo del conocimiento*, 5(12), 502-518.

Salas, R. E. M., & Pavón, P. R. R. (2022). Retos y desafíos en la Educación Superior: una mirada desde la percepción de los docentes. *Education in the knowledge society*, 23, e264020

