



La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior

Jaime Aucua Marin^{1*}, Judith Atajo Choquehuanca¹, Sofía Visa Quispe¹, Flor Quispe Quispe²

¹ Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Perú.

² Unidad de Gestión Educativa Local Quispicanchi. Perú.

*Autor para correspondencia: Jaime Aucua Marin, jai-zeus11@hotmail.com

(Recibido: 23-02-2024. Publicado: 15-03-2024.)

DOI: 10.59427/rcli/2024/v24cs.1530-1537

Resumen

El artículo tiene como objetivo explorar porque es importante la gestión del talento humano en la educación superior y su impacto en el desempeño docente. Metodológicamente se basa en la revisión de la literatura existente e investigaciones, desafíos y estrategias para una gestión eficaz del talento, conllevando así a realizar un análisis sobre el tema en el trabajo cotidiano. Concluyendo el artículo, que, para la apropiada implementación de la gestión del talento humano, es crucial disponer de los recursos adecuados, tanto económicos como tecnológicos, llevar a cabo políticas y prácticas efectivas del recurso humano, debido a que se vuelve cada vez más significativo a medida que cambia, por lo que se requiere seguir invirtiendo en el fortalecimiento de capacidades, retención de profesores altamente cualificados y motivados y el desarrollo profesional del docente, así como la adquisición de tecnologías para un mejor manejo del recurso humano.

Palabras claves: Gestión, talento humano, desempeño laboral, docentes.

Abstract

The article aims to explore why human talent management is important in higher education and its impact on teaching performance. Methodologically, it is based on the review of existing literature and research, challenges and strategies for effective talent management, thus leading to an analysis of the topic in daily work. Concluding the article, that, for the appropriate implementation of human talent management, it is crucial to have adequate resources, both economic and technological, to carry out effective human resource policies and practices, because it becomes increasingly significant as it changes, which is why it is necessary to continue investing in capacity building, retention of highly qualified and motivated teachers and the professional development of teachers, as well as the acquisition of technologies for better management of human resources.

Keywords: Management, human talent, job performance, teachers.

1. Introducción

La gestión del talento juega un papel crucial en todos los ámbitos de la vida del ser humano, en el espacio educativo sucede lo mismo, más aún cuando se trata del nivel superior, debido a que las acciones que se realicen impactaran directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los futuros profesionales. El recurso humano es esencial en cualquier espacio laboral, más aún si se trata de los docentes, quienes deben asumir la responsabilidad de impartir conocimientos, motivar a los estudiantes y guiarlos en su desarrollo académico. Para crear así un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo de habilidades de los estudiantes, para lo cual es necesario un personal docente altamente capacitado y comprometido con su labor educativa. En este sentido el objetivo principal de este artículo es resaltar la importancia de la gestión del talento en la educación superior y su impacto en el desempeño docente, además de mostrar cómo las prácticas efectivas de gestión del talento pueden contribuir a procesos de reclutamiento, desarrollo y retención de profesores calificados, que contribuyan al perfil del futuro profesional, mejorando así en última instancia la calidad de la educación en las instituciones superiores. Para comprender de que se trata la gestión del talento humano, se revisará a López et al. (2011), quien sostiene que es el desarrollo de políticas, programas y procedimientos para establecer estructuras administrativas y organizativas efectivas, así como mecanismos para integrar personal en cantidad y calidad suficiente para contribuir al logro de las metas organizacionales. Para lograrlo, el campo de la gestión incluye métodos dirigidos a planificar, organizar, liderar y controlar el elemento humano. Existe una integración de funciones relacionadas con los recursos humanos en una organización, y el éxito de los recursos humanos está indisolublemente ligado a varios factores.

Estos factores incluyen el clima organizacional, los planes de gestión implementados, la tecnología utilizada, el fortalecimiento del talento de acuerdo con la filosofía de la organización y la implementación efectiva de las políticas establecidas. Chiavenato (2009), al respecto menciona que es fundamental incorporar individuos con talento a las organizaciones y proveerla de las competencias esenciales requeridas, en este sentido, los individuos ya no son simplemente recursos organizacionales, sino que se los considera poseedores de personalidad, inteligencia, habilidades, conocimientos, necesidades y perspectivas propias. Esto implica que las organizaciones deben buscar a personas con talento y habilidades específicas que contribuyan al crecimiento y éxito de la empresa. Además, es necesario proporcionar a estos individuos las competencias necesarias para que puedan desempeñarse de manera efectiva en su rol dentro de la organización. De esta manera, se reconoce el valor y potencial de cada individuo en el contexto organizacional, fomentando un ambiente de diversidad y enriquecimiento mutuo. De acuerdo a Vallejo (2016), gestionar el talento, constituye una serie de actividades que incluyen reclutamiento, selección, orientación, recompensas, desarrollo, auditoría y seguimiento de los individuos. Además, es necesario establecer una base de datos confiable para respaldar la toma de decisiones y fomentar el compromiso de los trabajadores con la organización, facilitándose una mayor eficiencia en la producción laboral y posterior cumplimiento de propósitos de una entidad. Para lograr una gestión efectiva del talento, es fundamental contar con un sistema de evaluación de desempeño que permita identificar y reconocer el potencial de cada empleado. Asimismo, se deben implementar programas de formación y desarrollo que ayuden a mejorar las habilidades y competencias de los trabajadores. Esto contribuirá a crear un ambiente laboral positivo y motivador, lo que a su vez aumentará la retención del talento y reducirá los costos asociados con la rotación de personal. En consonancia con lo expuesto por Pantoja (2019), se puede afirmar que, actualmente en el área de gestión del talento humano, tienen un papel crucial como recurso organizacional en las empresas. Estas áreas son consideradas activos intangibles que ejercen influencia en la configuración de las habilidades individuales y competitivas en las organizaciones, con el propósito de hacer frente a escenarios complejos.

Esto se debe a que las áreas de gestión del talento humano se encargan de reclutar, seleccionar, capacitar y retener a los empleados más competentes y comprometidos con los objetivos de la organización. Además, también se encargan de diseñar planes de desarrollo y promoción interna, lo que permite a los empleados mejorar sus habilidades y ascender en la jerarquía en una organización. En un entorno organizacional cada vez más competitivo, contar con un talento humano de calidad se ha convertido en un factor clave para el éxito y el avance empresarial. La gestión del talento humano, presenta dimensiones de acuerdo a Flores (2019), las que tienen mayor correlación con la rentabilidad, son: la contratación y remuneración de las personas. La rentabilidad financiera, destaca la importancia significativa, como son: la organización y la admisión de personas. Es fundamental realizar el reclutamiento y selección de personal adecuado, ya que esto constituye la base fundamental para las organizaciones, asimismo determinará su futuro, en contraposición a la tradicional creencia de que los recursos financieros y los activos fijos eran los principales determinantes del éxito de una organización. Existen factores determinantes que aportan elementos a la gestión del talento humano dentro de las organizaciones, de acuerdo a Jara et al. (2018) son: la orientación estratégica, proyección organizacional, eficiencia y eficacia de la infraestructura organizacional, gestión del cambio, liderazgo de las personas y responsabilidad social. Además, es importante destacar la presencia de los recursos tecnológicos que traen consigo diversos cambios en la forma como viven, las prácticas de consumo, las relaciones interpersonales, pueden ser considerados como recursos valiosos para que funcionen las instituciones y lograr los propósitos establecidos. Estos recursos tecnológicos permiten a las instituciones adaptarse a las demandas y necesidades del entorno en constante evolución.

Además, la incorporación de tecnología en la infraestructura organizacional puede mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos internos, así como facilitar la comunicación y colaboración entre los miembros de la organización. Asimismo, de acuerdo a Zayas (2020), se argumenta que gestionar el talento humano es crucial para generar el éxito de la empresa, ya que la contratación de empleados con perfiles adecuados y habilidades para desempeñar sus funciones puede impulsar el progreso de la organización en los mercados regionales, estatales, nacionales e internacionales. Además, la gestión del talento humano permite establecer un ambiente laboral positivo y motivador, lo que contribuye a la retención de empleados talentosos y a la reducción de la rotación de personal. Asimismo, al contar con un equipo de trabajo altamente capacitados y comprometido, la organización puede innovar y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, lo que le brinda una ventaja competitiva en el mercado. Por lo tanto, gestionar el talento humano es crucial para desarrollarse laboralmente a los trabajadores. Por otro lado, es importante analizar el desempeño laboral de los docentes, de acuerdo a Chiavenato (2011), la eficacia demostrada por los empleados en el desempeño de su trabajo, es crucial para el desarrollo de las organizaciones. La eficacia de los empleados se manifiesta a través de la capacidad de cumplir con los objetivos y metas establecidos, así como de adaptarse a los cambios y tomar decisiones acertadas. Cuando los empleados son eficaces en su desempeño, contribuyen al logro de los resultados deseados y al crecimiento de la organización. En consecuencia, el análisis del desempeño se convierte en una ventaja competitiva para las empresas, debido a que el trabajador es un recurso necesario para impulsar el desarrollo organizacional.

Faria (2000) considera que el desempeño laboral es el resultado de la manera cómo actúan los trabajadores, el cual se genera en base a las actividades asignadas y de sus contribuciones en función de su puesto, el cual está regulado por la colaboración entre el empleado y la empresa. Esta colaboración implica que el empleado cumpla con las tareas y responsabilidades asignadas por la empresa, a la vez que la empresa proporcione las condiciones necesarias para que el empleado pueda desempeñarse de manera efectiva. El desempeño implica la necesidad de que el trabajador se comprometa con la institución donde labora. Siguiendo a Palací (2005), el desempeño laboral es considerado como un valor esperado por la organización en relación con los múltiples eventos de comportamiento exhibidos por los empleados durante un período de tiempo específico, por ello hoy en día son muchas las organizaciones vienen propiciando acciones para el desarrollo del recurso humano. Estas acciones incluyen la implementación de programas de capacitación y formación para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados, así como la creación de planes de carrera y oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Asimismo, se debe fomentar un ambiente de trabajo positivo, promoviéndose así la comunicación efectiva entre los miembros del equipo dentro del ambiente laboral. Asimismo, de acuerdo a Morales & Velandia (1999), el desempeño laboral se refiere al comportamiento de los individuos cuando aplican sus habilidades, inclinaciones y necesidades alineadas a los propósitos de la organización, institución educativa, hogar o sociedad en la que operan, con el objetivo de lograr un resultado específico; lo cual contribuirá al avance de las organizaciones, siempre que también la organización genere un vínculo real de compromiso con el trabajador.

Autores, como Bautista et al. (2020) sostienen que el desempeño laboral es un sistema destinado a mejorar la efectividad y el éxito de las organizaciones, el cual abarca tres dimensiones, como son: el desempeño de tareas, que se refiere al logro de tareas que contribuyen directa o indirectamente a la organización; conductas contra-productivas, que son actos deliberados que resultan beneficiosos para el empleado; y desempeño contextual, que involucra comportamientos espontáneos e individuales que exceden los requisitos esperados del trabajo. Estas dimensiones son cruciales para lograr los resultados deseados dentro de las organizaciones, por ello, el rendimiento laboral se erige como un recurso fundamental para el desarrollo de las instituciones, dado que contribuye a la formulación de estrategias y al perfeccionamiento de la eficacia de los empleados, otorgando así ventajas a la organización que le posibilitan alcanzar una mejora constante y una mayor competitividad. Del mismo modo, Robbins (2004), considera que el desempeño laboral es la habilidad de organizar y coordinar actividades que en conjunto constituyen el comportamiento de los individuos involucrados en el proceso productivo. Igualmente, se asume la importancia que el recurso humano genera oportunidades para seguir desarrollando a la organización, debido a que es uno de los activos más valiosos de una empresa, que beneficia tanto al individuo como a la organización en términos de productividad y competitividad. Por lo tanto, es fundamental para las organizaciones invertir en la capacitación y desarrollo de su personal para aprovechar al máximo su potencial y contribuir al crecimiento de la organización. Según Pashanasi et al. (2021), se ha observado que el desempeño laboral es examinado como un factor desencadenante de la eficiencia y eficacia de los trabajadores en las organizaciones, por lo tanto, los que toman las decisiones tienden a adoptar una postura reactiva más que proactiva. Esto significa que, en lugar de buscar formas de mejorar el desempeño de los empleados de manera anticipada, muchas veces se espera a que surjan problemas o se presente una baja en la productividad para tomar medidas correctivas. Sin embargo, esta mentalidad reactiva puede tener consecuencias negativas tanto para los empleados como para la organización en su conjunto.

La gestión del talento humano, también destaca que los empleados manifiestan que la organización se encarga de potenciar sus habilidades técnicas y muestra interés en ampliarlas con el fin de desempeñar sus labores de manera eficiente. A los individuos, se les motiva a adquirir conocimientos y sostienen que la organización les proporciona la oportunidad de obtener una nueva perspectiva institucional. En lo que respecta sobre habilidades, las personas exhiben una visión holística y sistemática, así como la capacidad de colaborar en equipo. Además, se destaca

la importancia de la creatividad y la innovación, ya que las personas están constantemente buscando nuevas formas de mejorar los procesos y encontrar soluciones a los desafíos que se presentan. También se resalta la importancia de la comunicación efectiva, tanto dentro del equipo de trabajo como con otros departamentos y stakeholders externos. En general, se puede concluir que las personas en la organización demuestran una gran dedicación y compromiso hacia su trabajo, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo y productivo. En el ámbito de la motivación, acerca del desempeño laboral, los empleados exhiben un notable deseo de progresar en su carrera; lo que les permite alcanzar los objetivos establecidos y evitar cualquier forma de conflicto en su entorno de trabajo con el propósito de mantener su nivel de rendimiento. También, en determinadas situaciones se puede apreciar la observancia de las normativas y políticas establecidas por la entidad, así como la correspondencia del perfil exigido para el puesto desempeñado, y la aplicación diligente de las leyes y regulaciones. En general, se puede decir que el empleado demuestra una actitud positiva y proactiva en su trabajo. Asimismo, se observa una gran responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de las tareas asignadas, lo que contribuye a la eficiencia y productividad en el lugar de trabajo.

2. Metodología

Este artículo se ha basado en la revisión de la literatura existente y estudios respecto a las prácticas de gestión del talento humano y como impacta en el desempeño del docente. La revisión de la literatura implicó una búsqueda exhaustiva de bases de datos académicos y publicaciones relevantes. Las investigaciones revisadas se seleccionaron en función a su relevancia y capacidad para proporcionar información sobre cómo se ha ido generando la gestión del talento e impactando en el desempeño de la labor de los trabajadores. Los hallazgos de estas fuentes fueron analizados y sintetizados en base a ello se desarrollaron los argumentos y recomendaciones presentados en este artículo.

3. Resultados

La gestión del talento humano es esencial para mejorar el desempeño docente de la educación superior, en las instituciones universitarias pueden garantizar que sus docentes sean altamente calificados, comprometidos, y motivados mediante la implementación de políticas y prácticas efectivas de gestión del talento humano. Estas políticas pueden incluir la selección cuidadosa de profesores con experiencia y conocimientos relevantes, así como la capacitación y desarrollo continuo para mantenerse actualizados en su área de especialización. Además, se pueden establecer sistemas de evaluación y reconocimiento que incentiven el desempeño sobresaliente y fomenten un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. A través de estas prácticas, las instituciones pueden garantizar que sus docentes estén altamente comprometidos y motivados, lo que, a su vez, se traducirá en un mejor rendimiento para lograr la calidad en los estudiantes. En el espacio educativo universitario se puede implementar un programa de desarrollo profesional continuo para sus docentes, que incluya oportunidades de capacitación y actualización en las últimas metodologías pedagógicas. Además, la institución puede establecer un sistema de evaluación y reconocimiento del desempeño docente, donde se premie a aquellos profesores que demuestren excelencia en su labor educativa.

Según Dessler (2009), la gestión del talento humano incluye también procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación, compensación y provisión de un ambiente seguro, junto con un código ético y el respeto a los trabajadores dentro del contexto organizativo. Estos procesos de reclutamiento y selección de docentes es uno de los componentes claves de la gestión del talento humano en la educación superior, es crucial tener un proceso de selección riguroso que permita seleccionar a los candidatos más calificados para puestos docentes. Esto implica evaluar su formación académica, experiencia previa, habilidades pedagógicas, y capacidad para adaptarse a las necesidades de los estudiantes. Es crucial brindar apoyo y desarrollo profesional a los docentes una vez que sean elegidos. Esto puede incluir oportunidades de participar en conferencias y eventos educativos, así como programas de capacitación pedagógica para los docentes.

Revisando diferentes investigaciones, se distingue la importancia de la gestión del talento en distintos contextos organizacionales, que han demostrado que las prácticas eficaces de gestión del talento pueden conducir a un mejor desempeño docente, la satisfacción de los estudiantes y el éxito institucional general. Entre los que podemos considerar a Agui-Ortiz (2020), quienes encontraron una asociación a nivel significativo entre un alto bienestar y un desempeño laboral moderado en más de la mitad de la muestra. La consecución de este objetivo se logró cuando se estableció una relación congruente entre la organización y el individuo, basada en intereses y expectativas similares. De lo hallado se asume que existe dentro de la organización una colaboración efectiva, orientada hacia un objetivo común, lo cual resulta en altos niveles de satisfacción y en la creación de entornos laborales saludables.

Espinoza et al. (2021), concluye que, debido a las diferentes condiciones de incorporación a distintos regímenes, los individuos exhiben comportamientos diversos en función a la remuneración, habilidades y conocimientos teóricos y/o prácticos. Estos comportamientos demuestran un desempeño apropiado con ciertas limitaciones, por lo cual

considera que es deseable potenciar el desempeño laboral de los empleados en la Unidad de Recursos Humanos de la DRE de Lima Metropolitana, por lo cual el plan establecido permitió la internalización de la cultura, la historia, la misión, la visión, los objetivos y las políticas institucionales propios del sector educación, lo cual promovió la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, fomentándose una cultura de trabajo colaborativo y orientado al logro de resultados.

Otra investigación realizada por Ramírez y Cerrón (2021), proporcionaron como evidencia la existencia de una asociación a nivel significativo entre el ambiente laboral y el desempeño del trabajador de la Financiera Trascender de Ucayali mediante el coeficiente de correlación ($r = 0,778$) indicando que hay una fuerte asociación positiva y el valor $p = 0,000 < 0,01$ que sugiere una alta significación estadística, existiendo una asociación entre los ambientes físicos y el desempeño de los empleados de la Financiera Trascender, cuyo coeficiente de correlación $r=0.716$ y del valor $p = 0,01 < 0,000$ indica una fuerte relación positiva, además de una alta significación estadística. La asociación positiva encontrada sugiere que un mejor ambiente laboral está relacionado con un mejor desempeño de los empleados. Igualmente, la alta significación estadística respalda la validez de estos hallazgos y refuerza la importancia de mejorar y mantener un ambiente laboral favorable en la organización. Seguidamente, Gaspar-Castro (2021), concluye que la gestión del talento humano se considera un componente esencial en el funcionamiento de una organización. Esta función se centraliza en la administración efectiva de los recursos humanos y sus habilidades con el fin de desarrollar actividades dadas, implementado así una gestión del talento humano de alta calidad y a nivel eficiente, fomentándose así el rendimiento laboral óptimo, con el propósito de alcanzar el compromiso por parte de los trabajadores, la visión, misión, la cultura y las normativas propias de la organización en favor a lograr el éxito de la organización. De acuerdo al autor, se asume que la gestión del talento humano es clave para el éxito y crecimiento de una organización, ya que permite contar con un equipo de trabajo comprometido y capacitado, que contribuye al logro de los objetivos de la empresa.

De la misma forma, siguiendo a Castro & Delgado (2020), en función al conocimiento o saberes propios de la labor que desarrollan los trabajadores; por lo cual si existen un manejo adecuado de la gestión del talento humano, los que colaboran reconocen que la organización necesita del fortalecimiento de la sapiencia técnica, preocupándose por ampliarlos para así cumplir adecuadamente sus funciones, de esta manera se mejora la labor de los trabajadores, en una organización es observable y medible en términos de tiempo y logro de objetivos, con el fin de determinar de manera precisa el resultado del desempeño de los trabajadores. Esto demuestra la importancia de invertir en la capacitación y desarrollo de los empleados, ya que, al adquirir nuevos conocimientos y habilidades, se vuelven más eficientes y efectivos en su trabajo. Asimismo, al reconocer que la organización valora su crecimiento profesional, los trabajadores se sienten motivados y comprometidos con su labor. Así, la gestión del talento humano se convierte en una herramienta clave para el éxito y el crecimiento de la organización.

Bohórquez et al. (2020, según los hallazgos el 35% de los empleados experimentan una inclinación hacia el poder, es decir, desean tener la capacidad de liderar a otros individuos. Asimismo, un 35% de los trabajadores expresan el deseo de contar con una equidad en la distribución de recursos y recompensas en relación con sus colegas, en contraste, la totalidad de los empleados señala que sus habilidades y conocimientos contribuyen de manera adecuada al desarrollo de las tareas asignadas, mientras que todos los trabajadores afirman ser eficientes y efectivos en la ejecución de sus trabajos diarios. Este hallazgo sugiere que un porcentaje significativo de los trabajadores busca tener un mayor control sobre su trabajo y no depender tanto de la supervisión directa, también demuestran que los empleados valoran la posibilidad de ejercer liderazgo, tener una distribución justa de recursos y recompensas, y, contar con autonomía en sus responsabilidades laborales.

Seguidamente, se tiene a Cuesta (2015), quien indica que la gestión del talento humano desde una perspectiva estratégica se basa en tres dimensiones principales, como son, la estrategia organizacional, que se refiere al proceso de concebir, implementar y evaluar las decisiones tomadas dentro de una organización con el fin de lograr objetivos a largo plazo, para alcanzar esto, es necesario fomentar la socialización de las actividades y la participación del personal en la creación de dichas estrategias. La promoción de la identificación de las personas, con estilos emergentes, características, que pueden ser fomentados dentro de la institución, con la intención de alcanzar los propósitos y definir las oportunidades, analizar la conducta y los indicadores de la gestión del recurso humano. Y, la operacionalización de las funciones, procesos, acciones como respuesta a los planes de labor, donde se identifica oportunidades asociados a gestionar estratégicamente el talento humano.

Seguidamente, revisando a Bacilio et al. (2021) quien asevera que la gestión estratégica del talento humano es un elemento importante en las organizaciones públicas que deben planificarse estratégicamente y de manera operativa con base en la misión y visión de la organización. Está vinculado también a la responsabilidad social a través de estrategias y objetivos, con la finalidad de contribuir al desarrollo sostenible, las prácticas éticas y el bienestar general desde una perspectiva interna hacia externa. Determinándose así, que, en una administración estratégica eficiente, orientada a generar estrategias para desarrollar el talento humano, contribuyendo así a la mejora de la comprensión del que labora acercándose así a una cultura de responsabilidad social y tener un código de ética institucional. Esto implica la identificación de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como de las oportunidades y amenazas del entorno, para poder tomar decisiones informadas y adecuadas.

De acuerdo con el estudio realizado por Cubas y colaboradores (2022), se puede concluir que más del 50 % de los empleados administrativos de la universidad tienen una gestión eficiente del talento humano. Además, indica que el 75 % de los empleados administrativos exhiben un rendimiento laboral eficiente, mientras que menos del 25 % muestra un rendimiento regular, afirmando así la existencia de una asociación entre la gestión del talento humano que es significativo con el desempeño laboral. Por lo tanto, si todo empresario o emprendedor elaboraría un plan con el propósito de alcanzar el éxito en su empresa o proyecto emprendedor, debe tomar muy en cuenta la gestión del talento humano, debido a que desempeña un papel esencial en la consecución de dicho objetivo; cada individuo posee atributos y capacidades intrínsecas que deben ser cultivadas y aprovechadas al máximo con el propósito de contribuir de manera beneficiosa a las actividades operativas de la organización donde pertenece. Además, aplican su conocimiento de manera efectiva, se encuentran motivados y señalan la presencia de un liderazgo eficiente dentro de la organización.

Rodríguez y Lechuga (2019), consideran que existe factores como son: el conocimiento laboral, la productividad, la responsabilidad, la capacidad de liderazgo y la identidad laboral, los cuales son frecuentemente utilizados por los directivos en la práctica educativa de las instituciones universitarias. A pesar de que los docentes reportan una frecuencia regular en relación a estos factores, se observa que su implementación debe incrementarse en la experiencia docente de los educadores encuestados. En relación al nivel de rendimiento laboral, los directivos se caracterizan por exhibir niveles sobresalientes y competentes. Sin embargo, es importante destacar que la implementación de estos factores no depende únicamente de los docentes, sino también de la cultura organizacional y del apoyo que brinden los directivos.

Y, finalmente de lo establecido por Lluncor et al. (2021), se sostienen que la presencia de retos obstaculiza la capacidad de los empleados públicos o privados para desempeñarse de manera óptima, es crucial que los gerentes o jefes de departamento de diversas organizaciones realicen esfuerzos significativos para lograr un desempeño laboral sobresaliente. El conocimiento del trabajo, la producción, la responsabilidad, la capacidad de liderazgo y la identidad laboral son aspectos comunes requeridos por los directivos en organizaciones tanto públicas como privadas. En este sentido, resulta pertinente ampliar el enfoque hacia las habilidades, destrezas y experiencia de los gerentes que ocupan cargos en dichas entidades. Por ello, es fundamental que todas las organizaciones asuman su responsabilidad al implementar programas de evaluación periódica para sus empleados, así como, programas de capacitación que busquen fortalecer sus conocimientos y prácticas laborales adecuadas. Además, es necesario establecer políticas de incentivos económicos o reconocimientos que motiven a los trabajadores, como también desarrollar competencias en relaciones interpersonales y comunicación eficaz, entre otras habilidades, con el fin de lograr la satisfacción de los colaboradores y, en consecuencia, mejorar su rendimiento laboral.

De la revisión de las diversas investigaciones, se ha demostrado que las instituciones que invierten en programas de gestión del talento para sus docentes y trabajadores en general, experimentan niveles más altos de satisfacción de los estudiantes y un mejor rendimiento académico. Como resultado de estas prácticas, son muchos los organismos, entre ellos universidades que mejoraron significativamente el desempeño docente y la satisfacción de los estudiantes. Aunque la gestión del talento humano es importante en la educación superior, puede haber varias dificultades al implementarla, siendo las más comunes, la falta de recursos económicos, debido a que gestionar el talento humano puede resultar costosa para algunas instituciones educativas, ya que requiere inversiones en formación, desarrollo profesional y programas de retención. La resistencia al cambio, debido a que hay algunos maestros y líderes que pueden oponerse a la aplicación de nuevas políticas y prácticas de gestionar el talento, especialmente si creen que amenazan su autonomía o su forma de trabajo tradicional. Para superar esta objeción, las autoridades deberían explicar claramente los beneficios de gestionar el talento humano y la importancia de su aplicación para mejorar el desempeño docente.

La educación superior no es una excepción y gestionar el talento humano es un proceso fundamental en cualquier organización, enfocándose en seleccionar, desarrollar y retener a los maestros dentro de la organización educativa, para garantizar el mejor desempeño y una experiencia de aprendizaje de alta calidad para los estudiantes. Se sabe que, en la educación básica y superior, los docentes son esenciales para cualquier institución educativa, ya que son responsables de impartir conocimientos, motivar a los estudiantes y guiarlos en su desarrollo académico. Para crear un ambiente favorable en el desarrollo de habilidades y en el aprendizaje, es necesario un personal docente altamente calificado y comprometido. Además, las organizaciones educativas pueden identificar y desarrollar el potencial de sus docentes a través de la gestión del talento humano. Los maestros pueden obtener oportunidades de crecimiento y actualización mediante programas de formación y desarrollo profesional, lo que mejorará la calidad de la enseñanza. Se espera que en el futuro la gestión del talento humano en la educación superior dé cada vez más importancia a la diversidad y la inclusión. Las instituciones educativas superiores deben asegurarse de contratar y retener docentes de diversos orígenes y experiencias para reflejar la diversidad de la población estudiantil y promover un entorno inclusivo y equitativo. Además, es probable que la tecnología desempeñe un papel más importante en gestionar el taller. Es posible que las instituciones necesiten invertir en tecnologías para facilitar los procesos de gestionar los recursos humanos, como sistemas de gestión del aprendizaje y plataformas de evaluación del desempeño, para gestionar y monitorear eficazmente las políticas y prácticas de los docentes.

4. Discusión

Para la implementación de un proceso adecuado de gestión del talento humano, es crucial disponer de los recursos adecuados, tanto económicos como tecnológicos, con la finalidad de llevar a cabo prácticas y políticas efectivas para gestionar los recursos humanos. Esto implica invertir en capacitación y desarrollo profesional, así como en el uso de las tecnologías que faciliten gestionar la comunicación e información entre los actores involucrados. Los maestros que recién ingresan a la carrera docente deben recibir apoyo y orientación de maestros más experimentados a través de un programa, lo que les permita adaptarse rápidamente a su trabajo y desarrollar habilidades pedagógicas sólidas, de esta manera la universidad contribuye a retener un alto porcentaje de profesores nuevos y mejorar la calidad de la enseñanza como resultado.

Gestionar el talento humano, cada vez se considera más necesario e importante en el nivel de educación superior, que cambia y se enfrenta a nuevos problemas. Se espera que las universidades continúen invirtiendo en la capacitación, innovación, el desarrollo profesional de los educadores, adquisición de tecnologías que faciliten gestionar el aprendizaje. Asimismo, es probable que la gestión del talento humano se concentre cada vez más en la diversidad y la inclusión. Las universidades deben asegurarse de contratar y retener a maestros de diversos orígenes y experiencias para reflejar la diversidad de la población estudiantil y fomentar así un entorno inclusivo y justo.

Se requiere la gestión de los recursos y las herramientas adecuadas para la implementación de un programa de gestión del talento humano en la educación superior, entre las más conocidas son la tecnología disponible, sistemas de gestión del aprendizaje y plataformas de evaluación del desempeño, pueden ayudar a implementar y monitorear las políticas y prácticas necesarias para gestionar al recurso humano. Para la implementación de un programa de gestión del talento, se alienta a las instituciones a utilizar los recursos y herramientas disponibles, como publicaciones académicas, conferencias y plataformas tecnológicas, entre otros. Al invertir en ello, las instituciones pueden generar un ambiente que fomente al crecimiento y desarrollo de manera continua de los profesores y, en última instancia, mejorar la experiencia educativa general de los estudiantes.

5. Conclusión

La gestión del talento humano, juega un papel crucial en el desempeño de los profesores de la educación superior, debido a que, al implementar prácticas efectivas de gestión del talento, pueden reclutar, desarrollar y retener docentes altamente calificados y motivados, mejorando así la calidad educativa a pesar de los desafíos; existen novísimas y buenas estrategias que demuestran el potencial de una gestión exitosa de cómo gestionar el talento humano dentro de las universidades. Finalmente, pero no menos importante, el desempeño docente en el nivel superior depende de cómo se gestiona el recurso humano, al garantizarse un contexto positivo, un ambiente óptimo para el aprendizaje, donde se desarrolla las capacidades de los educandos. También es imprescindible recordar, que gestionar el talento de los trabajadores, es un proceso continuo que requiere dedicación y compromiso, pero los beneficios a largo plazo son enormes tanto para los docentes como para los estudiantes de cualquier nivel educativo. En definitiva, una buena gestión del recurso humano en la educación superior contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y a formar profesionales competentes y comprometidos con su labor.

6. Referencias bibliográficas

- Agui-Ortiz, A. K. (2020). Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco, 2019. *Gaceta Científica*, 203-212.
- Alles, M. (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Granica.
- Bacilio, J. R., Cedeño, J. M., Solórzano, S. P. & Vaca, S. S. (2021). Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 91-98.
- Bautista, R., Cienfuegos, R. & Aguilar, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor Agregado*, 54-60.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 385-390.
- Castro, K. O. & Delgado, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Ciencia Latina*, 684 - 704.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Tercera Edición: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.

- Cubas, N. G. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas. Pakamuros., 56-68.
- Cuesta, S. A. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. ECOE.
- D´Vicente, A. (1997). Desempeño laboral. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. Pearson. Espinoza, R., Ramos, O. M., Espinoza, M. A. & Asca, P. G. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. INNOVA, 61-83.
- Faria, M. F. (2000). Desarrollo organizacional: Enfoque integral. Limusa.
- Flores, R. L. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. EAN 87, 59 - 77.
- Gaspar-Castro, M . F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. Polo del Conocimiento, 318-329.
- Jara et al. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 23, núm. 83, pp. 740-760.
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W. & Olano, D. . (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. Pakamuros, 12-20.
- López, F. J., Casique, A. & Ferrer, J. (2011). La administración de recursos humanos en las PYME. . Pearson.
- Milkovich, G. & Boudrem, T. (1994). Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia. McGraw-Hill Internacional.
- Morales, J. A. & Velandia, N. F. (1999). Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. MCGRAW-HILL.
- Palací, F. (2005). Psicología de la Organización. Pearson Educación.
- Pantoja, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. EAN, 13 - 26.
- Pashanasi, B., Gárate, J. & Palomino, G. P. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. Comuni@cción, 163-174.
- Ramírez, L. & Cerrón, Y. (2021). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Financiera Trascender de la Provincia de Padre Abad del departamento de Ucayali, 2018. Cultura Viva Amazónica, 54-58.
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I. & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. Scielo, 167 - 176.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Pearson. Rodríguez, K. P. & Lechuga, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. EAN, 79- 101.
- Stoner, J. A. (1994). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
- Vallejo, L. M. (2016). Gestión del talento humano. ESPOCH.
- Vera, A. & Blanco A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. INNOVAR, 25 - 44.
- Zayas, I. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. Sobre Cuerpos Académicos Y Grupos De Investigación, 21 - 42.