

# 30

Fecha de presentación: febrero, 2018

Fecha de aceptación: mayo, 2018

Fecha de publicación: julio, 2018

## SISTEMA DE GESTIÓN

DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL NIVEL ACADÉMICO DE LA CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

### **HUMAN TALENT MANAGEMENT SYSTEM AND HIS INFLUENCE AT ACADEMIC LEVEL OF THE INDUSTRIAL ENGINEERING CAREER OF THE MANABI TECHNICAL UNIVERSITY**

MSc. Andrés Anchundia Loor<sup>1</sup>

E-mail: [ser379@hotmail.com](mailto:ser379@hotmail.com)

Dr.C. Armando Cuesta Santos<sup>2</sup>

E-mail: [cuesta@ind.cujae.edu.cu](mailto:cuesta@ind.cujae.edu.cu)

<sup>1</sup>Universidad Técnica de Manabí. República Ecuador

<sup>2</sup>Universidad Tecnológica de La Habana "José Antonio Echeverría." Cuba.

#### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Anchundia Loor, A., & Cuesta Santos, A. (2018). Sistema de gestión del talento humano y su influencia en el nivel académico de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Técnica de Manabí. *Universidad y Sociedad*, 10(4), 214-219. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

#### RESUMEN

En este artículo se establece la importancia del sistema de gestión del talento humano para una mejor acreditación institucional, a través de sus procesos clave, en la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Técnica de Manabí. Conlleva a establecer los resultados en la aplicación de la mejora continua dentro del sistema de gestión del talento humano, en el cual se han adoptado diversas concepciones y herramientas. Se enfatiza como de vital importancia, en las competencias y perfiles profesionales del personal docente, para el fortalecimiento de la organización. Como resultado obtenido se confirma, que en el capital humano de sus docentes, en el conocimiento y habilidades que estos poseen, se determina la calidad educativa que estos promueven, evidenciándose en la excelencia académica y logros que se alcancen con el grupo de estudiantes o en los futuros profesionales.

**Palabras clave:** Sistema de gestión, talento humano, ingeniería industrial.

#### ABSTRACT

This article establishes the importance of the human talent management system for a better institutional accreditation, through its key processes, at the School of Industrial Engineering of the Technical University of Manabí. It leads to establish the results in the application of continuous improvement within the human talent management system, in which various conceptions and tools have been adopted. It is emphasized as of vital importance, in the competences and professional profiles of the teaching staff, for the strengthening of the organization. As a result, it is confirmed that in the human capital of their teachers, in the knowledge and skills they possess, the educational quality they promote is determined, evidencing the academic excellence and achievements that are reached with the group of students or the future professionals.

**Keywords:** System management, human talent, industrial engineering.

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano, es un área esencial dentro de las organizaciones ya que establece la importancia de la planeación de decisiones acertadas donde no solo se da la previsión del recurso humano para cada puesto de trabajo, sino que se estructura una serie de indicadores necesarios para cubrir dichos puestos y de igual forma pertinente para establecer un sistema que conlleva no solo a la contratación, sino que también promueve la evaluación, la previsión de las necesidades de dichos recursos humanos para de esta forma propiciar planes de mejora que potencien el talento humano de la organización (Dessler, 2015; Chiavenato, 2011; Werther & Davis, 2008).

El sistema de gestión del talento humano, implica estructurar una serie de políticas, tareas e instrumentos que toda organización debe implementar para contratar y ubicar personas idóneas, que promuevan en sí mismas un conjunto de competencias esenciales para ejercer determinadas funciones dentro de la entidad, permitiéndole no solo generar recursos para sustentarse, sino también generar acciones que potencien el compromiso a partir de los conocimientos que todo empleado pone a disposición de la empresa (Cuesta, 2017; Hualpa, 2011; & Chiavenato, 2011).

Dentro de lo que concierne a las universidades la gestión del talento humano es esencial, debido a que dentro del ámbito de la docencia universitaria se requiere de un personal idóneo cuyas capacidades potencien el desarrollo; y es que en este sentido el sistema administrativo de las distintas facultades o escuelas de forma sistemática, entrañan innovar en los procesos administrativos, para canalizar y desarrollar nuevas perspectivas profesionales dentro del profesorado, que propicien generar una educación científica y técnica cada vez más avanzada, considerando las necesidades socioeconómicas y empresariales que las sociedades demandan.

Atendiendo a todo lo anterior, la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Técnica de Manabí (UTM) promueve la carrera más susceptible para el desarrollo de la matriz productiva de la región costa del Ecuador, por lo que se le adjudica una gran responsabilidad social, ya que a partir de la implementación de un sistema de gestión del talento humano proactivo que aumente la innovación académica, ha acarreado factores que aseguran un trabajo eficiente. Tales factores, como la captación o selección de un personal pertinente, la planificación y organización del trabajo académico, su capacitación o formación, su evaluación del desempeño, además de la generación de un trabajo en equipo por parte del personal administrativo, junto al mejoramiento de sus condiciones de trabajo y una mejor remuneración, han promovido la eficacia en la generación de registros y seguimiento en los planes de mejora implementados por la UTM, con la finalidad de evidenciar su acercamiento a la excelencia mediante la acreditación.

Este artículo, resultado de la investigación sobre la gestión del talento en la UTM y, específicamente sobre los planes de mejoras respecto a sus procesos clave (planificación y organización, selección, condiciones de trabajo, evaluación, capacitación y remuneración), focalizados sobre su carrera de Ingeniería Industrial, tiene como objetivo argumentar la consolidación de la evaluación institucional y de la carrera, requerido por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Ecuador, en todo lo concerniente a procesos clave de gestión del talento humano, en aras de la búsqueda de su excelencia.

El diseño metodológico de la investigación comprendió, entre los métodos teóricos el inductivo – deductivo, ya que se produjo un análisis sustancial desde lo particular a lo general del tema de investigación, a través de la aplicación de instrumentos de medición, como son encuestas y entrevistas a directivos y docentes de la Escuela de Ingeniería Industrial de la UTM. La aplicación del método analítico – sintético, permitió procesar la teoría contrastada con los métodos empíricos aplicados para la presente investigación.

Con la aplicación a docentes de técnicas como la encuesta y la entrevista, a través de la implementación de un cuestionario estructurado (encuestados 18, para un 70%; y entrevistados 12, para un 50%, todo respecto a la población), se obtuvieron resultados numéricos que indicaron los logros alcanzados en la implementación del sistema de gestión de calidad del talento humano; además de la valoración cualitativa que esos datos posibilitaron. La observación documental permitió evidenciar a través del análisis de informes, los aspectos esenciales que permiten evaluar la calidad del servicio educativo que se promueve en la Escuela de Ingeniería Industrial de la UTM.

El método estadístico permitió la aplicación de la estadística descriptiva, la cual analiza, estudia y describe a la muestra de docentes de la población. Por lo que al obtener esta información, analizarla y elaborarla, pudo ser debidamente interpretada y, por tanto, consiguió utilizarse eficazmente para establecer las conclusiones pertinentes en la presente investigación.

## DESARROLLO

Para considerar la relevancia de la investigación, se sostiene que una vez realizado el proceso de registros se evidencian los resultados que aparecen en la Tabla 1.

La encuesta aplicada al personal docente de la Escuela de Ingeniería Industrial mantiene una connotación de establecer los indicadores relevantes que hacen posible la efectividad del trabajo académico (Hernández, et al., 2006; Ortega, 2011); por lo que la información que brinda se la considera pertinente a partir del fortalecimiento realizado dentro de la organización objeto de estudio.

Tabla 1. Encuesta aplicada a los docentes de la Escuela de Ingeniería Industrial UTM.

Indicadores vinculados con:	Muy frecuente	Frecuentemente	Poco frecuente	TOTAL
Aspecto: Labor educativa				
1. Planifica y documenta las actividades con responsabilidad	80%	20%	0%	100%
2. Dispone de recursos necesarios para la práctica educativa	60%	25%	15%	100%
3. La carga horaria está acorde al perfil profesional.	86%	0%	14%	100%
Aspecto: Incentivos				
1. Sueldos acordes	100%	0%	0%	100%
2. Vacaciones	100%	0%	0%	100%
3. Reconocimientos	0%	73%	27%	100%
Aspecto: Técnicas de capacitación				
1. Participación en capacitación permanente	0%	67%	43%	100%
2. Participación en conferencias y talleres	0%	67%	43%	100%
Aspecto: Evaluación del desempeño				
1. Autoevaluación	0%	0%	100%	100%
2. Heteroevaluación	0%	0%	100%	100%
3. Evaluación administrativa	100%	0%	0%	100%

Entre los aspectos relevantes de la investigación está lo concerniente a la labor educativa, la cual en primera instancia plasma que en un 80% es muy frecuente que los docentes planifiquen y documenten las actividades académicas que son de su responsabilidad; además en un 60% estos revelan que cuentan muy frecuentemente con los recursos necesarios para llevar adelante la presentación de documentación pertinente a la función que realizan; también el 86% estableció la frecuencia de los administrativos al considerar la carga horaria de acuerdo al perfil de cargo profesional.

Cabe señalar que en este aspecto es importantísima la comunicación interna, que permite canalizar toda la información necesaria viabilizando que no haya una saturación de la comunicación que conlleven al incumplimiento de las actividades, sino que se dosifica la generación de actividades con sus evidencias en el proceso (Patiño & Neira, 2008).

En el aspecto referido a los *"incentivos"*, los docentes señalan los sueldos y las vacaciones en un 100% están acorde con la función y actividad que desempeñan; por otro lado señalan en un 73% los reconocimientos son frecuentes. Es importante recalcar este indicador atañe al sistema de recompensas que la organización ha de llevar a efecto para tener empleados comprometidos en base

al nivel de bienestar que estos perciban que poseen (Cuesta, 2017; Chiavenato, 2011).

Al establecer los aspectos esenciales acerca de la participación permanente en capacitaciones, conferencias y talleres, el 67% de los docentes consideran que están o han participado por lo que lo estiman un factor frecuente que motiva a la innovación académica, convirtiéndose en una estrategia de desarrollo que la organización lleva a cabo para promover competencias profesionales en el personal (Boston Consulting Group, Inc. and The World Federation of Personnel Management Associations, 2008).

En lo concerniente a la evaluación de desempeño es propicio mencionar aspectos esenciales como la autoevaluación y heteroevaluación, procesos que son poco implementados dentro de la organización por lo que aun establecen un sistema de resultados basados en un 100% en la evaluación administrativa, donde se consideran métodos de tendencia innovadora que incluyen graficas que son socializadas por todos los docentes para estructurar aspectos de mejora continua o de retroalimentación, ello de acuerdo a los resultados que esta revela.

Considerando la entrevista al personal administrativo y considerando la evidencia documentada de aspectos esenciales para la gestión del talento humano, se obtuvieron los resultados que aparecen en la Tabla 2.

Tabla 2. Entrevista a personal administrativo de la Escuela de Ingeniería Industrial UTM.

Indicadores	Valoración
Aspecto1: Procesos de selección de personal	
1. Se planifica el personal necesario	80%
2. Se promueven concursos de méritos	100%
3. Se lleva a cabo el diseño, análisis y descripción de puestos de trabajos	82%
4. Se lleva a cabo procesos de reclutamiento de personal	100%
Aspecto2: Academia	
1. Personal docente con formación de posgrado.	100%
2. Personal docente con doctorado en formación	35%
3. Docentes con horas clases Tiempo Completo	86%
4. Docentes con horas clases Tiempo Parcial	14%
5. Titularidad	93%
Aspecto 3: Estudiantes	
1. Repitencias	6%
2. Deserciones	8%
3. Titulación de grado	93%
4. Empleabilidad	73%

En lo concerniente al proceso de selección del personal, se considera que en un 80% se evidencia la planificación del personal necesario de acuerdo a los niveles académicos; en un 100% se promueven los concursos de méritos, ello de acuerdo a la predisposición de partidas presupuestarias que tenga asignada la Escuela de Ingeniería Industrial; en un 82% se lleva a cabo el diseño, análisis y descripción de puestos de trabajos, aunque se evidencia un porcentaje menor en que hay cargos en que los docentes titulares que no cumplen con los requisitos de formación para los mismos; por último en un 100% se lleva a cabo un proceso de reclutamiento de personal, que permite cubrir los perfiles deseados de acuerdo a las vacantes que se hayan identificado en el proceso de planificación de personal.

En lo referente a la Academia se establece que el 100% del personal docente tiene formación de postgrado y un 35% están inmiscuidos en programas de estudios doctorales en formación. Dentro de la Academia, otro aspecto a considerarse es las horas clase, con tiempo completo esta el 86% de los docentes y con tiempo parcial el 14% además otro resultado relevante es que el 93% de los

docentes son titulares dentro de la organización; estos aspectos sin duda evidencia el progreso en relación a la mejora de las competencias y perfiles profesionales de los docentes, así como también asegurar su permanencia como profesional titular de la Escuela.

Un aspecto esencial es el producto que se genera en la organización. En este caso se establecieron parámetros centrados en los estudiantes, tales como la repitencia, que son del 8% en cada semestre, y las deserciones que se estiman en un 14%. La deserción suelen ser muy por debajo de la norma, pues en su mayoría tienen que ver con aspectos de índole socio económico y cultural de los estudiantes, dejando a un lado los aspectos de índole académicos.

Es necesario señalar que de acuerdo a los datos otorgados por el personal administrativo de la Escuela de Ingeniería Industrial, del número de estudiantes que ingresa al primer año en contraste solo el 93% llega a titularse y de este grupo el 73% llega a emplearse en áreas en su mayoría concerniente a su carrera. Ante estos datos cabe establecer que es de acuerdo a la información provista por los egresados que han sido convocados por la Escuela de Ingeniería Industrial para propiciar un historial acerca de los márgenes de Empleabilidad de los egresados.

*“La gestión de recursos humano consiste en el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influya en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”.* (Cuesta, 2017).

De acuerdo a los resultados expuestos se evidencia la mejora continua, a través de procesos de planeación que implica ejecutar acciones con la responsabilidad debida de los encargados de la misma propiciando los procesos requeridos, que permitan la adquisición de un personal competente a las exigencias que prevé la normativa de la Educación Superior y que establece la implicación de un personal docente idóneo para llevar a cabo las actividades sugerentes a la función que desempeña y a la especialidad que lleva a cabo.

Se confirma establecer indicadores que normen el desempeño laboral y contribuyan a la vez a materializar las estrategias de la UTM, es fundamental para lograr mejores resultados en la acreditación en búsqueda de su excelencia (Kaplan & Norton, 2004; Morales, 2006; Leyva, 2016). En este sentido al normarse aspectos como la carga horaria, y relacionarse con los incentivos y, en particular con la remuneración -por lo cual el docente puede percibir con nitidez su nexa desempeño y compensación -,

se compulsa el compromiso para el cumplimiento de las distintas actividades planificadas, que lo exhorta e incentiva a la resolución de las distintas tareas. En consecuencia, debe señalarse la importancia del desarrollo profesional, a partir de la mejora continua de sus capacidades y competencias, propiciando el reforzamiento continuo a su esfuerzo y resultado, para considerarse más apto para propiciar una educación académica y científica en el marco de la innovación y la vinculación de sus productos con su correspondiente proyección y aplicación a la sociedad (Chiavenato, 2011; Cuesta, 2011; Werther & Davis, 2008; Boston Consulting Group, Inc. and The World Federation of Personnel Management Associations, 2008).

El hecho de considerar la evaluación del desempeño como parte del sistema de gestión de recursos humanos, contribuye a la mejora sistemática de la gestión del talento humano dentro de la organización (Cuesta, 2017, 2011; Chiavenato 2011). Esa evaluación del desempeño basada en el análisis cualitativo y cuantitativo con el fin de retroalimentar el proceso de formación del personal, haciendo uso del método de evaluación que se asume, ha permitido materializar las estrategias necesarias para la mejora continua sistemática.

Se ha insistido por la UTM y también por la carrera de Ingeniería Industrial, en promover la importancia del desempeño y la productividad, siendo factores esenciales que necesitan de los recursos que pone a disposición de la organización, para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Ello también abarca lo relativo a la clasificación de los distintos puestos de trabajo necesarios para el logro de los fines propuestos. Y además, permite generar un equipo de trabajo pertinente, que posibilita generar acciones conjuntas que viabilicen la investigación y propuestas de vinculación con la comunidad, ya que esto focaliza la condición de ser servidores para el desarrollo de la colectividad.

## CONCLUSIONES

La implementación satisfactoria de distintos procesos clave del sistema de gestión de talento humano, conllevó a estructurar indicadores o normativas que permitieron fortalecer los procesos de selección de personal, del desempeño (propiciando el involucramiento en las funciones o tareas del cargo), su evaluación, las condiciones de trabajo capacitación y mejor incentivación o compensación, dando vital relevancia al bienestar de la planta docente, considerando a la vez la mejora sustancial de las remuneraciones y beneficios sociales que la ley establece.

En la actualidad para la UTM se ha convertido en una necesidad evaluar el desempeño profesional, a partir de la

aplicación de procesos de evaluación dentro del sistema de gestión del talento humano, siendo por ello imprescindible y esencial considerar aspectos como el aumento de la demanda estudiantil, lo que proyecta la generación de un proceso de planeación de los perfiles profesionales necesarios y con ello considerar la clasificación y descripción de los distintos cargos a cubrir, ya que de esto depende que la educación de calidad se proyecte en función de la permanencia, continuidad y de la titularidad de grado de los estudiantes o de futuros egresados.

En un trabajo sostenido en los años recientes por los trabajadores de la carrera de Ingeniería Industrial, en aras de la excelencia académica que ha de evidenciar la acreditación institucional, en la actualidad se evidencian los niveles de superación de la planta docente a partir del desarrollo profesional, lo cual ha permitido generar un incremento en la investigación científica y la mejora en el proceso de diseño y desarrollo de proyectos, que son vinculantes con la comunidad, y que evidencian la preparación en la formación de las competencias en los distintos estudiantes y sus respectivos niveles, además que asegura la promoción de egresados capaces que logren la empleabilidad de acuerdo a su carrera.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boston Consulting Group, Inc. and The World Federation of Personnel Management Associations. (2008). *Creating People Advantage. Cómo afrontar los desafíos de RRHH en todo el mundo hasta 2015 (Resumen Ejecutivo)*. Boston: BCG & WFPMA.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos (El capital humano de las organizaciones)*. México. McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2011). Metodología de gestión por competencias asumiendo la norma cubana sobre gestión de capital humano. RBGN- Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 13(40), 300-311. Recuperado de <http://www.lti.pro.br/userfiles/downloads/720-8552-1-PB.pdf>
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*, Décimo cuarta edición, México: Prentice Hall.
- Hernández, A., & Gómez, R. (2015). Proceso de Gestión de Recursos Humanos en un ámbito universitario. Ing. Ind., 36(2), 175-186. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3604/360441056007.pdf>

- Hualpa, S. (2011). La gestión del talento humano y su incidencia en los procesos administrativos de las Escuelas de la UPEC. Repositorio del Centro de Investigación, Transferencia Tecnológica y Emprendimiento. Recuperado de <http://181.198.77.140:8080/bitstream/123456789/127/2/092%20ARTICULO%20CIENTIFICO.pdf>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Leyva, C. (2016). Tecnología para la evaluación integrada del desempeño individual en instalaciones turísticas de Holguín. (Tesis doctoral) La Habana: Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría.
- Morales, A. (2006). Contribución para un modelo cubano de gestión integrada de recursos humanos. (Tesis doctoral) La Habana: Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría.
- Ortega, P. (2011). Diagnóstico de indicadores de gestión en la Universidad Nacional. Bogotá: Universidad Nacional.
- Patiño, M., & Neira, L., (2008). Diseño de un plan de comunicación interna para el departamento de recursos humanos de la Universidad Tecnológica Equinoccial, campus Santo Domingo. (Tesis en Diplomado en Gestión del Talento Humano). Santo Domingo: UTPL.
- Werther, W.B., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos (El capital humano de las empresas). México: McGraw-Hill.