

# INCIDENCIA DE LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN LA POTENCIACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN CARIBE DE COLOMBIA

Artículo de investigación empírica

## Resumen:

El propósito de este estudio estuvo dirigido a analizar la incidencia de la gerencia del talento humano como estrategia potenciadora de la calidad del servicio en instituciones de educación superior públicas de la Región Caribe de Colombia. La investigación se orientó bajo el paradigma positivista, tipificada como explicativa con un diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo conformada por 35 directivos (rectores, vicerrectores administrativos y académicos, jefes de talento humano y coordinadores de calidad) de las 7 universidades públicas de la Región Caribe. Los datos fueron recolectados por medio de un cuestionario cuya validez de contenido se obtuvo consultando la opinión de expertos, mientras que la confiabilidad fue calculada por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, dando una  $r = 0,94$ . Para el análisis de los resultados se empleó un modelo de regresión lineal simple. Los resultados arrojaron que las variables presentan un modelo con moderada bondad de ajuste, a partir del cual fue posible inferir que en las universidades públicas estudiadas se valora de manera deficiente la forma en la que se recompensa al talento humano mediante incentivos a la producción, así como las acciones de capacitación con base en las competencias propias del cargo. Se recomienda que las políticas institucionales sean asumidas como herramientas fundamentales en el proceso de apoyo a las funciones organizacionales, en este caso educativas, que se ejercen a través del personal académico, administrativo y de servicio en todas las instancias de la estructura formal de las instituciones de educación superior de esta importante región de Colombia.

Palabras clave: Gerencia del talento humano, calidad del servicio, institución de educación superior pública.

## INTRODUCCIÓN

La gerencia del talento humano en los ambientes organizacionales educativos representa hoy en día la oportunidad de conocer las competencias, habilidades y destrezas que los colaboradores poseen, así como las que necesitan adquirir para dar inicio a un proceso de intervención a través de la gestión de sus potencialidades, con el fin de lograr alcanzar el más alto desempeño y que éste se vea reflejado en la calidad de los servicios que presta la organización.

Sin embargo, en la prestación de los servicios que ofrecen las universidades se evidencian síntomas como la ausencia de políticas institucionales accionadas por la gerencia hacia la capacitación del personal docente y el desarrollo de sus talentos, así como la carencia de programas de mejora continua con base al otorgamiento de incentivos o beneficios extralegales a partir una evaluación sistemática de su desempeño. De igual manera, también se evidencia una gestión académica a espaldas de la experiencia profesional y la formación académica del docente, que brinde apoyo para la presentación de los productos de investigación.

Por otro lado, las características complejas del fenómeno objeto de estudio, generan dificultades adicionales que deben ser correctamente atendidas. Así, por ejemplo, se evidencia un sistema de gestión de calidad negligente bajo el fundamento de ser institución pública sin acciones de mejora ni interés en dar respuesta a peticiones, quejas o reclamos, adicional a las debilidades mostradas durante la evaluación de los productos de la prestación de servicio registradas en la prueba saber, así como en las mediciones sociales que cuantifican la oportunidad de empleo y emprendimiento de los jóvenes egresados.

Dentro del marco contextual de la situación problemática antes planteada, se formula el problema de investigación a partir de un interrogante central: ¿De qué manera la gerencia del talento humano incide como estrategia potenciadora en la calidad del servicio en instituciones de educación superior públicas en la Región Caribe Colombiana?

## MARCO TEÓRICO

Con el propósito de construir un soporte teórico adecuado y coherente para las variables, dimensiones e indicadores objeto de estudio, se presenta la fundamentación teórica, la cual tiene su basamento en la discusión y confrontación de los postulados de autores especializados en el tema. De esta manera, se destaca la revisión de diferentes aportes teóricos que guardan relación al tema y aportan una amplia visión sobre la línea de investigación como se observa a continuación.

### ***Gerencia del Talento Humano***

El talento humano constituye actualmente el activo más valioso de las organizaciones, por ello son diversas las teorías y prácticas administrativas que se han desarrollado para gerenciar con eficiencia y eficacia el talento humano en las organizaciones, las cuales siempre han apuntado al logro de los objetivos y al éxito organizacional, a través de quienes la conforman; sin olvidar tener siempre presente que el hombre por naturaleza, es un ser complejo, y esa complejidad constituye parte fundamental de la organización, pues es él quien lleva a cabo los procesos sociales creativos que originan resultados a ella; de allí la importancia de una adecuada gerencia del talento humano.

En este sentido, Chiavenato (2009) señala que la gerencia del talento humano debe ser asumida como un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, pues depende de

aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. En síntesis, la gerencia del talento humano, comprende una serie de actividades relacionadas con el plan o el enfoque global que adopta una empresa para garantizar la contribución efectiva, eficiente y eficaz, de su personal con el propósito de cumplir la estrategia empresarial.

Al respecto, Azócar (2013) describe la gerencia del talento humano como una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, en donde debe destacar la participación activa de todos los trabajadores de la empresa, sobre todo si se considera que su objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. En otras palabras, la gestión del talento humano hace referencia a la administración del personal que colaborará en la organización buscando que éste represente aportes significativos para la organización.

Sobre este particular, Jericó (2008) señala que la gerencia del talento humano implica la captación, desarrollo, retención, mejora y transmisión del talento, pues es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo está centrado en la obtención de la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

De esta manera, al confrontar los postulados de los autores antes citados, se puede observar que mientras Chiavenato (2009) considera la gerencia del talento humano como un área muy sensible a la mentalidad, Azócar (2013) la describe como una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes o mandatos y Jericó (2008) como un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo está centrado en la obtención de la máxima creación de valor para la organización.

Sobre la base de las consideraciones expuestas y fijando posición con Jericó (2008), la gerencia del talento humano en el ámbito universitario, se asume como un enfoque estratégico que busca propiciar por parte de quien gerencia la institución (gerente educativo, directivo o rector), todas las herramientas necesarias para que los docentes o talento humano de las universidades públicas, puedan ser competentes en el ejercicio de sus funciones en todo el sentido de la palabra; para este propósito las instituciones de educación superior concentran el direccionamiento estratégico de su talento humano desde dimensiones como las políticas institucionales y la gestión académica, para que así puedan ofrecer a la sociedad una educación de calidad.

#### - ***Políticas Institucionales***

Cuando se habla de políticas institucionales se está haciendo referencia a todas aquellas herramientas que se utilizan dentro de una institución para lograr alcanzar los objetivos trazados. Al respecto, Eleazar (2012), expresa que una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una institución u organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar a los diferentes asuntos o accionares diarios.

#### - ***Gestión Académica***

La gestión académica, según el criterio de Amarate (2008) es la estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, que recoge la función que juega el establecimiento universitario en

su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

### ***Calidad del servicio***

Actualmente se escucha con frecuencia que muchas organizaciones desean diferenciarse de sus competidores a través de un servicio que se caracterice por la calidad brindada. En este sentido, Jurán (2007) expresa que la calidad es el mejoramiento continuo del proceso interno de la empresa, con el propósito de perfeccionar un producto o servicio a través del cual se busca reducir los índices de error del proceso, los fallos posibles de ventas y los índices de insatisfacción de los clientes.

Por otro lado, Montenegro (2009), señala que en el campo educativo, la calidad se refiere al grado de acercamiento a los fines previstos; asociados a la coherencia de todos los factores que intervienen en el proceso educativo para satisfacer las expectativas de la sociedad. En síntesis, la calidad es una propiedad que emerge del sistema educativo, es decir, de un conjunto de factores, de componentes y de las relaciones entre ellos. En este sentido, Horovitz (2010) sostiene que la calidad del servicio educativo viene determinada por dos componentes, por las condiciones de integridad y coherencia así como también por la eficacia.

Visto de este modo, puede señalarse que la calidad del servicio educativo es una relación permanente entre la comunidad estudiantil y la universidad como organización, cuyo objeto consiste en que la primera como consumidor siga contento con el servicio después de cumplido el proceso como negocio educativo. No obstante puede asegurarse que la calidad del servicio educativo influye directamente en la satisfacción del estudiante como usuarios, en el docente como trabajador y en los directivos como gerentes; quienes esperan lograr el crecimiento de su universidad en el mercado competitivo del conocimiento.

Tomando en consideración los planteamientos anteriores, y fijando posición con Montenegro (2009), se define la calidad del servicio educativo como la facultad de proporcionarles a los estudiantes el dominio de diversos códigos culturales, dotarlos de habilidad para resolver problemas, desarrollar valores y actitudes acordes con las aspiraciones sociales, capacitarlos para una participación activa positivamente en las acciones diarias de una vida tanto ciudadana como democrática y prepararlos para que mantengan permanentemente su deseo de seguir aprendiendo. Esto es posible gracias a la consideración de dimensiones como el sistema de gestión de calidad y los productos de la prestación del servicio educativo en las universidades.

#### ***- Sistema de gestión de calidad***

La International Standard Organization (ISO) 9000, expresa que un sistema de gestión de la calidad está enfocado a dirigir y controlar una organización en relación con la calidad. Es decir, es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre los recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias, para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente.

#### ***- Productos de la prestación del servicio***

Robledo (2010) comenta que los productos han de estar relacionados con el control de la prestación del servicio de cada proceso, pues la administración establece controles generales, con base en resoluciones, acuerdos y reglamentos; es decir, cada proceso que hace parte del SGC, dispone para

la prestación del servicio de: (a) procedimientos que hacen parte de los procesos,; (b) instrucciones de trabajo para el personal; (c) indicadores de gestión con los cuales se miden los resultados de los procesos ejecutados; y (d) actividades para la implementación del seguimiento y medición del servicio.

## METODOLOGÍA

### *Tipo de investigación*

En función del objetivo de analizar las variables gerencia del talento humano y calidad del servicio en la presente investigación, se consideró apropiarse de los estamentos propios de la investigación de tipo explicativa. Al respecto, las investigaciones explicativas según Sabino (2007) son más estructuradas que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de ellas (exploración, descripción y correlación. Adicionalmente, Hernández y otros (2014) infieren que este tipo de investigación mide el grado en el que una variable interviene sobre otra (causa-efectos). Es decir, mide cada variable dependiente presuntamente afectada por una independiente. En este caso, se buscó analizar de qué manera la gerencia del talento humano (variable independiente) potencia la calidad de servicio (variable dependiente) en las IES públicas.

### *Diseño de la investigación*

El diseño de esta investigación se determina como no experimental, transaccional, de campo, y tiene como propósito indagar una problemática en el marco de las ciencias sociales. En cuanto al diseño caracterizado como no experimental, se asume desde la idea de no manipulación de las variables. La gerencia del talento humano, así como la variable de calidad del servicio son evaluadas tal cual como se observan sin intervenir directamente sobre ellas.

### *Población del estudio*

En palabras de Tamayo y Tamayo (2014), la población o universo del estudio, define la totalidad de unidades de sujetos (población) que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por construir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. En este caso, la población seleccionada fueron los rectores, vicerrectores administrativos y académicos, jefe de talento humano y coordinador de calidad de las universidades públicas de cada Departamento de la Costa Caribe colombiana (ver tabla 1), por cuanto son responsabilizados desde los niveles ministeriales como garantes de la gerencia del talento humano y la calidad de servicio de los procesos que en ellas se llevan a cabo.

Tabla 1: Distribución de los sujetos informantes

Nº	Universidades Publicas	Sujetos
<b>DEPARTAMENTO MAGDALENA</b>		
1	Universidad de Magdalena	5
<b>DEPARTAMENTO CESAR</b>		
2	Universidad Popular del Cesar	5
<b>DEPARTAMENTO GUAJIRA</b>		

3	Universidad de la Guajira	5
<b>DEPARTAMENTO ATLANTICO</b>		
4	Universidad del Atlántico	5
<b>DEPARTAMENTO BOLIVAR</b>		
5	Universidad de Cartagena	5
<b>DEPARTAMENTO SUCRE</b>		
6	Universidad de Sucre	5
<b>DEPARTAMENTO CORDOBA</b>		
7	Universidad de Córdoba	5
<b>Total</b>		<b>35</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el caso específico del presente estudio, se determina que la población por ser finita y accesible es considerada la misma como muestra censal, ya que no pasa de las mil personas. De allí se deriva el término censo poblacional, puesto que se levanta información de todas las personas involucradas en el problema de estudio Sabino (2007), existiendo una población de 35 sujetos informantes (5 rectores, 5 vicerrectores administrativos, 5 vicerrectores académicos, 5 jefes de talento humano y 5 coordinadores de calidad).

#### ***Técnicas e instrumentos de recolección de los datos***

En la presente investigación los datos se recolectaron en un solo momento, es decir en un tiempo único (Septiembre-Octubre 2016), siendo uno de su objetivo explicar las variables en estudio (gerencia del talento humano y calidad del servicio). De esta manera la investigación plantea el análisis de la gerencia del talento humano como estrategia potenciadora de la calidad de servicio en IES públicas. Para ello, se aplicó un cuestionario de selección múltiple, a partir de la operacionalización de las variables, con la formulación escrita de preguntas afirmativas que, respondidas por los sujetos, permiten estudiar el hecho propuesto en la investigación. El referido cuestionario está estructurado por 48 ítems, bajo una escala tipo Likert frecuencial con cinco (5) alternativas de respuestas, Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CS), Nunca (N), las cuales permitieron obtener los resultados de análisis deseados.

#### ***Validez y confiabilidad del instrumento***

El cuestionario diseñado para la recolección de la información, fue validado por doctores expertos quienes aportaron sugerencias sobre la relación y pertinencia de los indicadores con los ítems, así como de ambigüedades en las preguntas, lo cual permitió redactar una versión definitiva del instrumento. En cuanto a la confiabilidad ésta se determinó como la estimación de la consistencia de las respuestas, con la aplicación del Alpha de Cronbach. Dicha estimación de la confiabilidad facilitó contar con un coeficiente de  $r_{tt} = 0,94$  de confiabilidad del instrumento, por lo que se considera un instrumento altamente confiable.

#### ***Técnicas de procesamiento de la información***

La tabulación de los datos se hizo utilizando un programa estadístico para tal fin (SPSS, versión 2.0), calculando el ANOVA de un factor y el coeficiente de regresión lineal simple para determinar el nivel de explicación de una variable en función de la otra, en el cual se analizan mediante el uso

de la estadística inferencial. Para la interpretación de los datos, se procedió a elaborar un baremo a fin de ubicar los resultados obtenidos en el mismo y analizarlos, con el propósito de darle sentido explicativo a éstos, se estableció un baremo de conversión de las alternativas de respuestas en categorías.

Tabla 2: Baremo de Interpretación de los Datos

<b>Ponderación en Escala</b>	<b>Alternativa de respuestas</b>	<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>
1,00 ↔ 1,80	Nunca (N)	Muy deficiente	1
1,81 ↔ 2,60	Casi nunca (CN)	Deficiente	2
2,61 ↔ 3,40	Algunas veces (AV)	Medianamente eficiente	3
3,41 ↔ 4,20	Casi siempre (CS)	Eficiente	4
4,21 ↔ 5,00	Siempre (S)	Muy eficiente	5

Fuente: Elaboración propia.

### ***Sistema de Variables***

**Gerencia del talento humano:** Esta variable fue medida a través de las dimensiones “Políticas institucionales y gestión académica” con sus respectivos indicadores (Carrera docente, incentivos por producción, evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo, formación académica, experiencia profesional, experiencia docente y producción académica).

**Calidad del servicio:** Esta variable fue medida a través de las dimensiones “Sistema de gestión de la calidad y productos de la prestación del producto” con sus respectivos indicadores (Política de gestión de la calidad, evaluación del sistema, revisión por la alta dirección, peticiones, quejas, reclamos, pruebas saber pro, incentivos académicos, empleabilidad y empresarismo).

## **RESULTADOS**

El presente capítulo muestra los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento de recolección de información. Dichas derivaciones se realizan de acuerdo con los indicadores y las dimensiones seleccionadas para las variables objeto de estudio, gerencia del talento humano y calidad del servicio. En cuanto al estudio de la variable gerencia del talento humano, se desarrolló sobre la base de los dos objetivos específicos que definen cada una de las dimensiones correspondientes a la misma, los resultados generales que a continuación se presentan en la tabla 3, exponen el comportamiento asumido por los sujetos en torno al fenómeno investigado. Se empleó la técnica estadística T Student para muestras independientes, a fin de someter a evaluación estadística las medias alcanzadas por las dimensiones “Políticas institucionales y Gestión académica” (Ver tabla 3).

Tabla 3: Variable gerencia del talento humano

**Estadísticos de grupo**

Variable Gerencia del Talento Humano	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
PUNTAJE Políticas Institucionales	4	1,9225	,05620	,02810
Gestión Académica	4	2,0225	,10532	,05266

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3, se exponen los resultados de la comparación entre factores, donde la prueba T de student refiere para la dimensión “Políticas institucionales” un valor de  $X=1,92$  y para “Gestión académica” con  $X=2,02$ . De esto se interpreta que ambas se ubican en la categoría *deficiente*, por lo cual se puede inferir que en las universidades públicas la gerencia del talento humano se encuentra poco consolidada como espacio centrado en la obtención de la máxima creación de valor para la organización a partir de los conocimientos, capacidades y habilidades de su talento humano.

Lo anterior pone en evidencia la escasa importancia de las IES en estimular al talento humano a asumir una conducta orientada a conseguir los objetivos de calidad. De la misma manera se deduce la poca realización de un diagnóstico de las necesidades de capacitación del talento humano, e incluso de la observancia sistemática del rendimiento del talento humano en las instituciones.

En cuanto a la dimensión “Gestión académica”, ésta también se encuentra en nivel *deficiente*, lo que evidencia que casi nunca se incluye una dimensión personal de desarrollo humano en la formación académica del docente, el cual se siente poco acompañado durante el desarrollo de su práctica educativa como medida de garantía de la calidad del servicio y casi nunca les es requerida producción intelectual derivada de las actividades de investigación desarrolladas por ellos.

Adicionalmente, la gerencia del talento humano, descuida su enfoque estratégico que busca propiciar por parte de quien gerencia la institución (rector, vicerrectores, coordinadores y jefes), todas las herramientas necesarias para que el talento humano de la universidad pueda ser competente en el ejercicio de sus funciones; cuyo propósito es que la institución pueda ofrecer a la comunidad una educación de calidad.

Partiendo de la homogeneidad con tendencia negativa de las dimensiones, que pertenecen a la variable “Gerencia del talento humano” estos coinciden al confrontarlos con los resultados de Mejías (2010), quien concluyó que el nivel gerencial de las universidades públicas en estudio, medianamente presentan las características que deben poseer para llevar al talento humano de la organización a alcanzar las metas propuestas, pues se observó que medianamente cuentan con los componentes requeridos que orientan al talento humano a generar valor agregado.

Esto exhorta a la alta gerencia universitaria, a concebir un modelo de universidad pública que asuma las políticas institucionales desde la capacitación y el desarrollo de su talento humano, así como la gestión académica de la formación como un proceso continuo que mantiene al conocimiento en permanente renovación.



Los resultados generales que a continuación se presentan exponen el comportamiento asumido por los sujetos en torno a la variable de calidad del servicio. También se empleó la técnica estadística T Student para muestras independientes, a fin de someter a evaluación estadística las medias alcanzadas por las dimensiones “Sistema de gestión de calidad y Productos de la prestación del servicio” en el contexto de las universidades públicas.

Tabla 4: Variable calidad del Servicio

Estadísticos de grupo					
	Variable Calidad del Servicio	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
PUNTAJE	Sistema de Gestión de Calidad	4	1,9850	,15927	,07963
	Productos de la Prestación del Servicio	4	2,1275	,13451	,06725

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 4, se exponen los resultados de la comparación entre factores, donde la prueba T de Student refiere para la dimensión “Sistema de gestión de calidad” un valor de  $X=1,98$  y para “Productos de la prestación del servicio” con  $X=2,12$ . De esto se interpreta que ambas dimensiones se ubican dentro de la categoría *deficiente*, por lo cual es posible inferir que dentro de estas universidades públicas la calidad del servicio también se encuentra poco consolidada como estrategia de desarrollo organizacional.

Esto, por cuanto los sistemas de gestión de la calidad como dimensión se encuentran desarrollados deficientemente, lo cual implica que las universidades poco asumen compromiso para lograr objetivos que conduzcan a la mejora continua, así como al momento de realizar evaluaciones para obtener información que busque la mejora del sistema de gestión. Además, se infiere que casi nunca se consideran los cambios que se producen en la dirección estratégica de la universidad se promueven de manera deficiente los diversos canales de difusión- comunicación para lograr la retroalimentación con la comunidad estudiantil en función de algún reclamo.

En cuanto a la dimensión “Productos de la prestación del servicio” de la variable calidad del servicio, ésta se encuentra *deficientemente* desarrollada, lo cual implica debilidades que se presentan en la poca aplicación de instrumentos de evaluación para determinar el grado de resolución de situaciones complejas, así como en el otorgamiento de incentivos académicos a su talento humano a partir del desempeño de sus funciones. Adicionalmente, se infiere a partir de los resultados obtenidos la deficiente ubicación del egresado en empleos según el perfil de competencias adquirido durante su formación profesional, e incluso al momento de evaluar junto con sus docentes las oportunidades de emprendimiento en las comunidades adyacentes a la comunidad para su posible desarrollo social.

Partiendo de la homogeneidad de las dimensiones, que pertenecen a la variable calidad del servicio, estos coinciden al confrontarlos con los resultados obtenidos por Oroño (2007), quien llegó a la conclusión que casi nunca los rectores estudiados asumen un liderazgo afectivo que permita elevar la calidad de servicio educativo en las universidades públicas. Así, para el caso de la variable Calidad del servicio, identificada en las universidades públicas difieren de lo expresado por

Montenegro (2009), quien afirma en el campo educativo, que la calidad se refiere al grado de acercamiento a los fines previstos; asociados a la coherencia de todos los factores que intervienen en el proceso educativo para satisfacer las expectativas de la sociedad y en especial de sus más críticos.

Sin lugar a dudas, partiendo de los hallazgos encontrados al analizar la gerencia del talento humano como estrategia potenciadora de la calidad del servicio en instituciones de educación superior públicas, se puede afirmar que las debilidades en la prestación de la calidad del servicio planteadas inicialmente, han sido corroboradas en virtud de las respuestas ofrecidas por los gerentes (rectores, vicerrectores administrativos y académicos, jefes de talento humano y coordinadores de calidad) entrevistados y el contraste realizado con los referentes teóricos de autores que validan los resultados.

### **Análisis de regresión**

Una vez explicado estadísticamente cada uno de los objetivos específicos, y posterior al contraste con los referentes teóricos que fundamenta el estudio, es conveniente dar respuesta a la interrogante central de la investigación: ¿De qué manera la gerencia del talento humano incide en la potenciación de la calidad del servicio en instituciones de educación superior públicas en la Región Caribe de Colombia? En este sentido, se aplicó el modelo de regresión lineal simple para determinar la bondad de ajuste ( $R^2$ ) entre las variables.

Tabla 5: Bondad de Ajuste

#### **Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,656 <sup>a</sup>	,430	,413	14,116

a. Variables predictoras: (Constante), Gerencia del Talento Humano

b. Variable dependiente: Calidad del Servicio

Fuente: Elaboración propia.

Una vez finalizada la aplicación de la estadística inferencial a las variables con sus correspondientes dimensiones, se procedió a efectuar la regresión lineal simple a fin de predecir el valor de una variable a partir de una o más variables, denominadas en oportunidades variable dependiente(y) “variable de respuesta” y a la variable independiente (x) “variable de predicción”. Una vez aplicada la técnica se obtuvo el siguiente resultado expresado en la tabla 5, la cual muestra una bondad de ajuste de  $R^2 = 0.430$ .

Es importante destacar que este resultado demuestra el moderado nivel que en la actualidad tiene la gerencia del talento humano para poder explicar las circunstancias de la calidad del servicio,

debido a que la primera se encuentra poco desarrollada dentro de estas universidades, aun cuando se han desarrollado gestiones académicas y de socialización de las políticas institucionales.

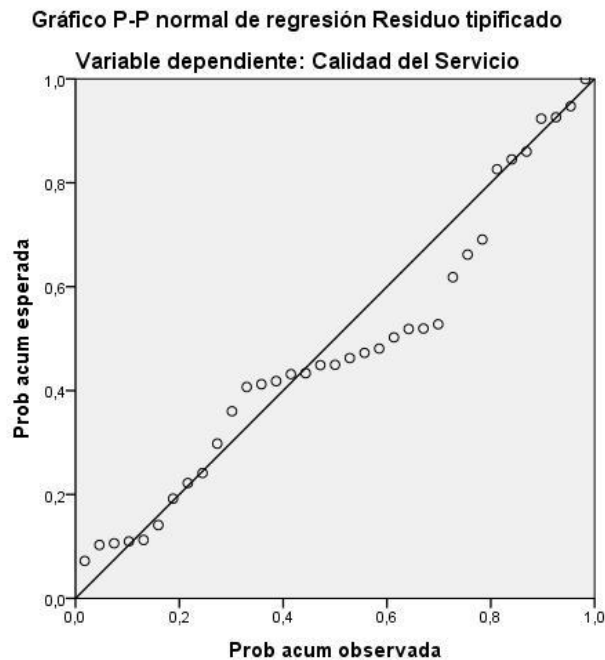


Figura 1: Regresión Lineal

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, por los resultados obtenidos, la gerencia del talento humano potencia en un 43,0% a la calidad del servicio en las universidades públicas estudiadas. Según la Figura 1, el modelo lineal muestra variables moderadamente relacionadas, pues cuando (X) crece (Y) crece, es decir, cuando crece la variable gerencia del talento Humano, también lo hace la calidad del servicio, aclarando que podrían existir otras variables externas que maximizan la calidad de servicio que no fueron consideradas en el modelo. No obstante, en virtud de la línea mostrada existe un modelo lineal con buen ajuste y poca dispersión.

## COMENTARIOS FINALES

Se recomienda, que las políticas institucionales sean asumidas como herramientas fundamentales en el proceso de apoyo a las funciones organizacionales, en este caso educativas, que se ejercen a través del personal académico, administrativo y de servicio en todas las instancias de la estructura formal del Instituto de Educación Superior. Razón por la cual, deben elaborarse, analizarse y revisarse detalladamente, pues en ellas se plasma la esencia de toda identidad corporativa, que es traer bienestar a cualquier grupo humano donde se apliquen. Esto se logra a través del diseño de una guía corporativa en la cual contenga la filosofía de la organización (misión, visión, principios, objetivos, políticas, entre otros).

Además, se sugiere, que se delinee las funciones académicas que dan consistencia a la acción y función directiva, asociada directamente con el diagnóstico del liderazgo, comunicación, evaluación administrativa y acompañamiento docente para implementar decisiones cónsonas con una formación integral del talento humano. Esto se logra a través de un plan de formación que permita el desarrollo de potencialidades en el talento humano que pertenece a la organización.

Por otra parte, se recomienda crear un sistema en donde se definan métodos, procedimientos y criterios unificadores de la acción formativa para lograr calidad del servicio educativo. En definitiva, las universidades públicas han de desarrollar un sistema de gestión de la calidad que permita a su talento humano apropiarse de cada una de las fases del proceso de adiestramiento a objeto de dar garantía sobre él.

Por último, con la firme intención de fortalecer el desarrollo del talento humano como estrategia potenciadora de la calidad del servicio IES públicas, se recomienda el desarrollo de lineamientos teórico-prácticos orientados para tal fin, los cuales podrían nutrirse de las experiencias o de las realidades propias de cada institución de educación superior.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amarate, M. (2008). *Gestión Pedagógica. Módulos 1 a 4*. Ediciones Magisterio del Río de la Plata. Argentina.

Azócar, R. (2013). Gestión del Talento Humano. [Online] [Citado en Mayo de 2016]. Disponible en: <http://ramonazocargestiondetalentohumano.blogspot.com/2013/05/gestion-del-talento-humano-segun.html>.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw Hill Interamericano S. A. Santa Fe de Bogotá. Colombia.

Eleazar, E. (2012). ¿Qué son las políticas institucionales? [Online] [Citado en Mayo de 2016]. Disponible en: <http://ieels.jimdo.com/pol%C3%ADticas-institucionales/>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Horovitz, J. (2010). *La Calidad del Servicio*. Editorial McGraw Hill, México.

ISO 9000 (2000). Sistema de Gestión de Calidad. [Online] [Citado en Mayo de 2016]. Disponible

en: <http://www.iie.org.mx/bolISO02/tecni2.pdf>

Jericó, P. (2008). Gestión del Talento humano. [Online] [Citado en Mayo de 2016]. Disponible en: <http://guiadegerencia.com/resumen-gestion-del-talento-de-pilar-jerico/>

Jurán, M. (2007). La Planificación para la Calidad. Editorial Díaz de Santos, España.

Mejías, I. (2010). Gestión por competencias para el fortalecimiento del talento humano en las universidades públicas. Tesis Doctoral (Doct. en Ciencia Gerenciales). Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo Estado Zulia. Venezuela

Montenegro I. (2009). *Evaluación del Desempeño Docente: Fundamentos, Modelos e Instrumentos*. Segunda Edición. Ediciones Especiales Magisterio. Colombia.

Oroño, D. (2007). Liderazgo afectivo del director y calidad del servicio educativo. Tesis Doctoral (Doct. en Ciencia de la Educación). Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo Estado Zulia. Venezuela

Robledo, J. (2010). Sistema de Gestión de Calidad: Manual de calidad. . [Online] [Citado en Mayo de 2016]. Disponible en: [http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1722/2/658562R666\\_anexo.pdf](http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1722/2/658562R666_anexo.pdf)

Sabino, C. (2007). *El proceso de investigación*. Ed. Panamericana, Bogotá: Colombia.

Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de investigación científica*. Grupo Noriega Editores, Editorial Limusa. 5ta edición. México DF: México