

**I CONGRESO INTERNACIONAL CIENCIA, SOCIEDAD E INVESTIGACIÓN  
UNIVERSITARIA**

**DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO  
EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE AMBATO UNIVERSITARIA**

**Autores:**

Ing. Luis Ángel Salazar (luisangelsalazar8815@gmail.com)

PhD. Ariel Romero Fernández (arromero1970@yahoo.com)

Universidad Técnica de Ambato

Universidad Regional Autónoma de los Andes

## **Resumen**

El turismo se ha convertido en una de las principales líneas de las economías de muchos países a nivel mundial, el crecimiento en el volumen de visitantes a nivel global es un indicador que pone en riesgo la satisfacción de los turistas si no se trazan estrategias encaminadas a alcanzar elevados estándares de calidad. Este trabajo pretende proponer un procedimiento para la determinación de la satisfacción del cliente y los costos de calidad en el proceso de alojamiento en hoteles de modalidad todo incluido. Se comienza realizando un análisis detallado a las principales conceptualizaciones teóricas sobre satisfacción del cliente y costos de calidad. Posteriormente, se realiza la propuesta metodológica del procedimiento y las técnicas y herramientas para la recogida y procesamiento de la información, que incluye la aplicación de encuestas para evaluar la satisfacción del cliente interno y externo. Además, se diseña el ciclo de servicios y se definen los momentos de la verdad para garantizar un servicio con elevados estándares de calidad. Por último se establece la clasificación de los costos de calidad del proceso y la forma de determinación o estimación de cada partida.

**Palabras claves:** calidad de los servicios, satisfacción del cliente, costos de calidad.

## **Abstract**

Tourism has become one of the main lines of the economies of many countries worldwide, the growth in the volume of visitors at a global level is an indicator that jeopardizes the satisfaction of tourists if no strategies are drawn to achieve high standards of quality. This paper intends to propose a procedure for the determination of customer satisfaction and quality costs in the process of accommodation in all inclusive hotels. It begins by performing a detailed analysis of the main theoretical conceptualizations on customer satisfaction and quality costs. Subsequently, the methodological proposal of the procedure and the techniques and tools for the collection and processing of information, including the application of surveys to evaluate internal and external customer satisfaction, is performed. In addition, the service cycle is designed and the moments of truth are defined to guarantee a service with high quality standards. Finally, it establishes the classification of the quality costs of the process and the form of determination or estimation of each item.

**Key words:** quality of services, customer satisfaction, quality costs.

## **I. Introducción**

Segui & Medina (2013, pág. 34) menciona que en el mundo las organizaciones dependen del desarrollo del talento humano para generar competencias organizacionales con el fin de complementar sus actividades al modelo de gestión que los clientes y consumidores necesitan para satisfacer sus necesidades, es importante que los cargos directivos incentiven y promuevan propuestas de entrenamiento para el perfeccionamiento de los colaboradores en las áreas específicas y estratégicas de la institución.

Es clave desarrollar el potencial del talento humano con proyecciones a futuro enfocados directamente a los cambios constantes en el entorno que las organizaciones enfrentan, la competitividad que enfrentan las instituciones en el mercado es cada vez más intensa ya que cada día la exigencia de los clientes es mayor que en épocas anteriores.

En América Latina, las instituciones también comparten la idea de que se debe tener una metodología para el desarrollo del talento humano que sea específica para el contexto y conformada por procedimiento que permitan entender el modelo y/o giro del mercado en el cual se desenvuelven las instituciones, con el fin de fomentar e integrar mejores resultados que ayuden a obtener consecuencias positivas para los beneficiarios de las diferentes organizaciones, cumplir y sobrepasar las expectativas de los mismo con el fin de incrementar la oficia y eficacia institucional. De esta manera, se puede parafrasear Alles (2006, pág. 62) manejar nuevas ideas para que los conocimientos del talento humano no sean obsoletos y poder cambiarlos por conocimientos nuevos que fortalezcan a las actividades de la institución en base a lo que exige el mercado, es importante entonces mencionar que el desarrollo del Talento Humano es la unificación de conocimientos, capacitación y entrenamiento constante con el fin de cambiar hábitos y costumbres de las personas, con el fin de generar aportes representativos en cada uno de los cargos de la institución.

En el Ecuador según los modelos económicos propuestos se ha venido modificando constante mente las exigencias para el funcionamiento de las instituciones, para adaptarse en el medio que se desenvuelven las organizaciones con el fin de obtener representación en los contextos que se desenvuelven, además, oferta un servicio de calidad para con los clientes internos y externos, que se simplifique los procedimiento de su trabajo, para que sea de manera ágil la

entrega del producto o servicio que satisfaga las necesidades de los diferentes actores integran la cadena productiva de las organizaciones.

Acotando a Romero Chico (2015, pág. 38), quien dice que “en Ecuador como país latinoamericano, se gestiona modelos de evaluación del desempeño de corte transversal: a los tres meses, seis meses, al año, los mismos que están orientados a incrementar la productividad humana.”, en tal razón en el país se debe manejar una metodología que aporte al crecimiento conjunto tanto del talento humano y de la organización, se debe tratar de generar avances en temas del desarrollo humano y profesional con el fin de incrementar la competitividad en el mercado.

En la ciudad de Ambato son un número limitado de organizaciones quienes tienen herramientas administrativas elaboradas de manera técnica, debido al gran número de empirismo que existe en los cargos gerenciales y directivos de las instituciones, pero al ser el caso de estudio la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en el contexto de la educación superior debido a las nuevas exigencias del contexto educativo se puede parafrasear lo que menciona (Domínguez , Álvarez , & López , 2012, pág. 237), menciona que una metodología de entrenamiento al talento humano, antes, durante y después del desenvolvimiento de las actividades correctamente elaborado será el pilar fundamental para la consecución de los objetivos y el mejoramiento continuo de las actividades de educación y por consiguiente una institución de educación superior no está exenta de la necesidad de implementar herramientas de evaluación de actividades administrativas para el correcto funcionamiento de sus acciones y que de esta manera ayuden al desarrollo del talento humano.

El problema del desarrollo del talento humano del personal docente y no docente de Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato se da por la limitada información recabada en las anteriores gestiones de las autoridades que se presenta ya que existen pocas fuentes de información sobre el tema mencionado, que de igual manera recae en un limitado manual o instructivo que permita desarrollar el talento humano, esto se debe a desactualización de los diagnósticos de necesidades de capacitación que permita el desarrollo profesional como factor clave para cumplir con las exigencias de los diferentes organismos que regulan la gestión del sistema de educación superior.

Vale recalcar que los cambios constantes en las normativas legales para el desarrollo del talento humano de las actividades de la Facultad de Ciencias Administrativas han sido un problema que no ha permitido realizar una correcta formación del personal que permita programar tareas idóneas que apoyen el desenvolvimiento de las labores en los funcionarios, siendo causado por la limitada socialización de las nuevas disposiciones.

El objetivo del presente trabajo es diagnosticar el desarrollo del personal docente y no docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

## **II. Desarrollo**

### **Estado del arte y la práctica**

Según Fleitas ( 2001, pag.1) citado por Nieto & Villaquirán (2016, pág. 46), la gestión de recursos humanos es una actividad relevante para las organizaciones que desean obtener resultados relevantes en eficiencia y efectividad para los objetivos de la institución, el sistema de Gestión del Talento humano al ser aplicado en el contexto organizacional mediante un proceso sistemático e interrelacionado mediante actividades específicas que tienen como meta satisfacer deseo y necesidades de los usuarios y consumidores de las instituciones.

La gestión del talento humano es un factor estratégico para incrementar la productividad en las organizaciones que están comprometidas con los colaboradores, es intrínseco el tema de la gestión para el desarrollo del personal, en el sistema de educación superior es interesante verificar las propuesta que cada una de las instituciones deben programar para alcanzar que su talento humano desarrolle sus competencias.

Haciendo referencia lo que menciona Gutiérrez & Ortiz (2013, pág. 68), quien determina en base a los estudios realizados que la contribución al desarrollo del talento humano son mecanismos interrelacionados desde el inicio del proceso de contratación, debido que desde esa etapa se determina las necesidades de contratación del personal para la institución, por lo tanto se levanta de manera objetiva y determinada los descriptivos de cargos, hasta llegar a la etapa de desarrollo profesional conocido como capacitación y planes de carrera, que fundamenta la motivación al personal sabiendo que su esfuerzo será valorado ya

que tendrá una mejor posición en la empresa y el incremento pecuniario de lo que percibe por realizar su trabajo, no obstante se mejora su calidad de vida pero incrementa las responsabilidades del cargo nuevo, es cuando la empresa debe prestar su apoyo incondicional dando un tratamiento oportuno al desarrollo de las competencias del personal.

### **Modelo de desarrollo de Talento Humano**

Según Chiavenato (2009, pág. 5), el desarrollo del talento humano se constituye en una verdadera revolución en la manera de desarrollar el conocimiento, las habilidades, y actitudes de las personas al interior de las organizaciones.

Cuando una empresa cuenta con un Modelo de Desarrollo, lo que ha construido es un verdadero mapa de ruta del comportamiento de sus miembros que llevara al éxito la institución.

En el entorno del sistema de educación superior del país los docentes y el personal que prestan su contingente para el correcto desarrollo de las actividades en la gestión académica de las universidades, siendo de mayor importancia debido a que son los pilares fundamentales de la interlocución para la formación profesional de estudiantes, que en un futuro prestaran sus servicios a la comunidad para el desarrollo sostenible del entorno en el cual se desarrollan las actividades productivas, las políticas educativas que se implementen en las instituciones de educación superior son primordiales “las instituciones de educación superior requieren asumir como estrategia de gestión la formación docente”, la visión estratégica de la institución es cual direcciona la consecución de las metas y el desarrollo profesional de los colaboradores con el fin de entregar un mejor servicio y obtener docentes preparados para los retos del entorno laboral (Rico, 2016, pág. 67).

En estudios relacionados con el tema del desarrollo del talento humano manifiesta que la inducción, la capacitación y los planes de carreras son herramientas que ayudan al proceso de la gestión del desarrollo de los colaboradores, por lo tanto es relevante lo que manifiesta Acosta, Batista, & Suárez (2016, pág. 19) que “el nivel de aprendizaje de las personas y su aplicación en la organización está determinado en gran medida, en la posibilidad que tiene el individuo de aplicarlo en su contexto”, la responsabilidad es de las organizaciones, en brindar un

espacio donde sea admisible el desarrollo del talento humano, espacios que cuenten con las facilidades físicas, y que estén comprometidos con la motivación personal, es importante la forma en la cual los procesos de desarrollo constituyen parte de un contexto favorable para el colaborador.

La realidad del desarrollo del talento humano tiene varios factores importantes para analizar entre los más importantes se enfoca “dentro de un contexto social, histórico y cultural, el cual depende de las condiciones económicas, la educación, la calidad de oportunidades, el fomento cultural y las condiciones ecosistemáticas en las que vive las cuales corresponde a su estilo de vida y al bienestar al que aspira”, es imprescindible mencionar que al momento de analizar estos factores es necesario enfocarnos a ellos con el fin de cumplir con las necesidades de los colaboradores de la organización, necesidades que se desarrollan como un factor de satisfacción y el cumplimiento de las personas con más responsabilidad y empoderamiento, debido a la responsabilidad de la organización al integrar estos factores intrínsecos como punto clave del desarrollo del talento humano, al cumplir como organización y determinar las mejores condiciones en el medio laboral los colaboradores estarán interesados en aportar de mejor manera en sus puestos de trabajo, la organización será un referente ya que el cliente externo se verá satisfecho por el cliente interno al consumir con sus exigencias y sobrepasar las expectativas del servicio (Caicedo & Acosta, 2012, pág. 107).

Haciendo referencia a Rivera & Rosales (2012, pág. 6) “la planta docente de toda Instituciones de Educación Superior (IES), la conforman profesionales de distintas disciplinas, competentes en su ámbito profesional y con amplio dominio de su disciplina, no obstante para fortalecer su práctica docente es imprescindible contar con una buena formación docente”, por lo tanto, e importante mencionar que la formación docente es la base fundamental para el incremento de la competitividad en el entorno del sistema de educación superior en el país, en cuestión a lo mencionado es fundamental implementar mecanismos que ayuden al desarrollo del talento humano en la institución.

El desarrollo del talento humano es imprescindible con el fin de integrar a las personas en el medio laboral y en el entorno de la empresa, es la primera fase laboral que tendrá el talento humano para integrarse a los procesos inmersos de la organización, cabe mencionar que es un “proceso de socialización por el cual, el individuo, se adhiera a las normas y valores de la organización”, siendo de

manera primordial ya que “la organización ha invertido tiempo y dinero en el diseño y la implantación de una dotación eficaz, y tiene interés en asegurar la integración armoniosa de los nuevos empleados”. El proceso de inducción es integrar de manera breve la información pertinente para que el nuevo colaborador de la organización se desempeñe de manera eficiente sus funciones (Bermúdez , 2011, pág. 122).

En las instituciones de educación superior existen algunos estudios que ayudarían a tener una visión más clara de lo que se necesita en el contexto, fomentar y acrecentar las capacidades del personal que ingresa a la organización, según (Arohuanca, 2016, pág. 110) se realizó un estudio que ayuda a comprender la realidad de la etapa de integración “las experiencias compartidas en las jornadas dentro del programa de inducción sirvieron para dar una direccionalidad constructiva a la gestión” es importante mencionar que esta etapa al ser exitosa porque se una realización y consecución de “acciones entre las cuales se encuentra la etapa de inducción, mediante el cual se busca, perfilar directores y sub directores a través del fortalecimiento de sus competencias profesionales y personales” logrando su revalorización en sus capacidades para ejercer una gestión y liderazgo pedagógico en las instituciones de educación pública, etapa de mucha responsabilidad en la cual se menciona la oportunidad de crecimiento al momento de ingresar a la institución debiendo ser el punto de partida para ejercer una labor idónea y un mejor modelo de gestión con el fin de lograr los objetivos propuestos.

En referencia a (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013, pág. 7), que menciona “La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes”, y como aporte a lo antes mencionado (García, 2011, pág. 3), menciona que la capacitación es una “actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades necesarias para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva”, se hace mención a lo antes citado por lo cual se concuerda que la forma idónea de realizar capacitación y perfeccionamiento del talento

humano a las debe ser mediante una planificación sistemática y ordenada que tenga una visión de mejora con fin de la consecución de los objetivos y metas propuestas en la visión estratégica de la organización, aportando de tal manera a la preparación del talento humano que ayude a resolver problemas y cumplir con sus funciones de manera eficaz y eficiente en el contexto laboral.

Las necesidades de capacitación son determinadas mediante un proceso sistemático que ayuda a identificar las brechas de la curva del aprendizaje en la trayectoria laboral de los colaboradores de la organización.

En lo referente al Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), “es variable dependiendo de la necesidad de cada área. Casi el total de la población desconoce la existencia de un plan de capacitación establecido por la empresa. Asimismo, alrededor de la mitad del personal ha recibido capacitación cuyos resultados, acorde a lo comentado” la problemática nace desde el desconocimiento en la organización sobre las necesidades de capacitación, la limitada comunicación de los directivos hace que sea un procesos que no esté socializado, y puedan aportar para saber cómo manejar y mejorar las brechas del aprendizaje en cada una de las áreas de la institución, sabiendo que las necesidades del perfeccionamiento no son las mismas para todos los colaboradores se debe realizar una planificación que esté acorde a los requerimiento que se implican en lo establecido según el plan estratégico institucional y las exigencias de los entes reguladores en el sistema del contexto de la institución. (Gutiérrez & Ortiz, 2013, pág. 68).

Según Cejas, Ramos, Navarro, Ortiz, & Acosta (2015, pág. 4), los cuales mencionan sobre la competitividad que existen en las instituciones de educación superior, debido a las exigencias de los nuevo modelos del entorno del aprendizaje, es por tal razón que, “cobra mayor relevancia la integración entre factores como la competitividad y el aprendizaje, así como los conocimientos y la innovación”, se debe orientar a una visión estratégica para el logro de los objetivos en la gestión del talento humano, con objetivos claros para la consecución de metas establecidas, la dirección del talento humano en las instituciones de educación superior debe tener una metodología clara y llevada a l entorno del mercado, según las exigencias del contexto que se desenvuelven las actores productivos que rodean a la sociedad.

Es importante mencionar que los planes de carrera en las organizaciones en muchas de las ocasiones forman parte estratégica de incentivar a las personas para producir más y mejor e integrar un sentido de pertenencia para con la organización, debido a que se sienten tomados en cuenta para desarrollar nuevas competencias en su entorno laboral, en lo acotado por (Flores, 2010), que menciona a cerca de que los planes de carrera son “método para el desarrollo de aptitudes y se fundamenta en la ubicación de un colaborador en puestos de trabajo cuidadosamente estudiados para proporcionarle la oportunidad de desarrollar las competencias necesarias para otros puestos de mayor responsabilidad”, es importante referenciar que los planes de carrera es siempre para buscar al personal más adecuado de la organización que puedan manejar responsabilidades más relevantes que la organización necesita.

Según (Nieves, 2010), los planes de carrera es un “conjunto de pasos y niveles distribuidos en años de experiencia, niveles académicos, calidad del desempeño y otros factores de importancia relativa que se le ofertan al neo-empleado y al trabajador activo con la firme intención de motivarlo y ofrecerle un futuro próspero basado principalmente en su esfuerzo”, la motivación del personal a ser tomado en cuenta es imprescindible para que el talento humano desarrollen sus competencias al máximo, esto deberá traer réditos en el compromiso de la obtención de metas mucho más rápido que lo normal, en vista de que el personal se sentirá en la obligación de cumplir con sus funciones con responsabilidad lo cual ayuda para ser tomado en cuenta para los ascensos laborales.

En lo que menciona, existen dos momentos en los cuales el personal de la institución deben ser tomados en cuenta por sus capacidades y responsabilidad que han cumplido en el cargo con el fin de ganarse la consideración de sus autoridades directas, la promoción es un mecanismo en el cual los mejores trabajadores pueden cubrir un nuevo que las organizaciones consideren necesario para el desarrollo óptimo de la institución, en el un sentido muy similar se menciona sobre los planes de carrera que de igual, manera es un incentivo para los trabajadores ya que aprovechan sus competencias para formarles en el contexto de la institución “Con los planes de carrera se intenta proveer a la empresa con el personal de cualificación adecuada que pueda cubrir nuevos puestos u otros que vayan a quedar vacantes”, es decir formar al talento humano

con el fin de proveer contratiempos cuando puestos claves de la institución queden vacantes (Fuentes & Navarro, 2015, pág. 143).

### III. Metodología

La investigación presentada se acoge a un paradigma predominantemente cualitativo, los resultados se muestran bajo el esquema de triangulación, buscando consistencia entre los resultados, propios de la investigación social. Además, es descriptiva porque se enmarca en la caracterización del desarrollo del personal docente y no docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato (UTA). Se aplica una encuesta para conocer las principales insuficiencias que se presentan en la formación y desarrollo del personal y se determina la fiabilidad y validez de la información procesada. Por ello, el universo de la investigación lo conforman los trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.

### IV. Resultados

En el diagnóstico se incluyen en el estudio 91 trabajadores de la Facultad de Ciencias Administrativas, a continuación se muestran los resultados alcanzados.

#### a) Caracterización de los trabajadores

Tabla 1. Caracterización de los trabajadores

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Femenino	23	25
Masculino	68	75
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Estos datos evidencian que en la facultad la mayor cantidad de trabajadores son hombres.

#### b) ¿Cómo considera el aporte de la institución en su preparación profesional?

Tabla 2. Aporte de la institución a la preparación profesional

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Muy Alto	13	14,2
Alto	40	43,9
Medio	30	32,9

Bajo	4	4,3
Muy bajo	4	4,3
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar casi el 50% de los trabajadores manifiesta que la institución ha aportado poco en su preparación profesional.

c) ¿Se desarrolla el proceso de inducción en la institución?

Tabla 3. Desarrollo del proceso de inducción

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Siempre	6	6,5
Casi siempre	19	20,8
A veces	38	41,7
Casi nunca	3	3,2
Nunca	25	27,4
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Más del 70% de los trabajadores encuestados no conocen del desarrollo del proceso de inducción en la facultad.

d) ¿Cómo valora el proceso de inducción de la Facultad?

Tabla 4. Valoración del proceso de inducción

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Excelente	3	3,2
Bien	25	27,4
Regular	23	22,0
Mal	25	27,4
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

El 47,4% de los trabajadores evalúan de regular y mal el proceso de inducción de nuevos trabajadores en la facultad.

**e) Aporte del proceso de inducción al conocimiento de la institución**

Tabla 5. Aporte del proceso de inducción

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
------------------	-----------------	----------

Muy alto	5	5,4
Alto	21	23,1
Medio	27	29,6
Bajo	27	29,6
Muy bajo	11	12,3
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Más del 70% de los trabajadores consideran que el proceso de inducción no les aportó mucho para conocer la institución.

f) ¿Se realiza el diagnóstico de necesidades de formación en la facultad?

Tabla 6. Diagnóstico de necesidades de formación

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Siempre	6	7%
Casi siempre	15	16%
A veces	42	46%
Casi nunca	25	27%
Nunca	3	3%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Más del 80% manifiestan que el proceso de determinación de necesidades de formación no se realiza de manera sistemática.

g) ¿Conoce de la existencia de un plan de capacitación en la facultad?

Tabla7. Existencia de plan de capacitación institucional

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Sí	21	23,1
No	70	76,9
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Más del 75% de los trabajadores no conocen que exista en la facultad un plan de capacitación.

**h) ¿En qué medida la capacitación recibida en la facultad han contribuido a su perfeccionamiento profesional?**

Tabla 8. Contribución de la capacitación recibida a su perfeccionamiento profesional

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Muy alto	27	30%
Alto	26	40%
Medio	31	23%
Bajo	4	4%
Muy bajo	3	3%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Más del 40% de los trabajadores consideran que la capacitación recibida en la facultad no ha contribuido a su perfeccionamiento profesional.

**h) ¿Conoce usted su plan de formación individual?**

Tabla 9. Existencia de plan de capacitación individual

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Sí	32	34,6
No	59	65,4
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

El 65,4% de los trabajadores de la facultad no conocen su plan de formación individual.

i) ¿Existe un plan de carreras para los puestos directivos en la facultad?

Tabla 10. Existencia de plan de capacitación individual

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Sí	16	17,5
No	75	82,5
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

El 82,5% de los trabajadores de la facultad no conocen del plan de carreras para los puestos directivos.

## **V. Conclusiones**

El desarrollo del talento humano es clave para el cumplimiento de las metas de las organizaciones, en el caso concreto de la educación superior, esta aseveración es mucho más importante puesto que la misión de la universidad es contribuir al desarrollo de la sociedad para lo que se necesita de un talento humano de excelencia.

El diagnóstico realizado en la Facultad de Ciencias Administrativas arrojó como principales resultados:

- Los trabajadores consideran que la institución ha aportado poco en su preparación profesional.
- El proceso de inducción del personal es poco conocido en la facultad, los que lo han recibido manifiestan que no es bueno y que no le aportó mucho en su conocimiento de la institución.
- Los trabajadores no conocen el plan de formación individual e institucional y manifiestan que la capacitación recibida no ha contribuido mucho en el perfeccionamiento de su desempeño profesional.
- No existen planes de carrera en la Facultad.

## VI. Referencias Bibliográficas

Acosta, D., Batista, N., & Suárez, L. (2016). La creatividad y el desarrollo del talento humano . *Revista Magazine de las Ciencias*, 17-24.

Acosta, R. (2015). Concepto de calidad de vida laboral en el ambito docente universitario. *Revista Salud Bosque*, 89-100.

Aguila, V. (2004). El concepto calidad en la educación universitaria: clave para el logro de la competitividad institucional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-8.

Arias , J. (2014). “*Desarrollo del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral de la empresa de Lácteos “San Pablo” del Cantón Pillaro*”. Pillaro: Universidad Técnica de Ambato .

Barrios, M., Gallego, G., López , A., & Restrepo, F. (2016). Prácticas exitosas de gerencia del talento humano en doce empresas antioqueñas (Colombia). *En contexto*, 117-137.

Cauas , D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Biblioteca electrónica de la Universidad Naciona*, 1-11.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Domínguez , G., Álvarez , F., & López , A. (2012). Acción tutorial y orientación en el periodo de transición de la Educación Secundaria a la Universidad. La orientación al alumnado de nuevo ingreso. *Revista de docencia universitaria* , 221-241.

Fuentes, J., & Navarro, E. (2015). Investigación cualitativa de las políticas y prácticas de desarrollo profesional de empresas constructoras con arquitectos técnicos e ingenieros de edificación que trabajan como jefes de obra. Análisis del efecto sobre su satisfacción laboral. *Investigación y Transferencia en la Escuela Politécnica de Cuenca.*, 135-174.

Gómez , D., Recio , R., & Oviedo, R. (2013). Evaluación al desempeño docente de los profesores de la Licenciatura en Mercadotecnia. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-17.

- Gutiérrez , L. E., & Ortiz, J. M. (2013). Un estudio de opinión orientado al mejoramiento de la gestión del capital humano de la empresa Alta Comercialización en Oficinas de S.A. de C.V. *Ciencia Administrativa*, 64-70.
- López, C., Benedito, V., & León, M. (2016). El Enfoque de Competencias en la Formación Universitaria y su Impacto en la Evaluación. La Perspectiva de un Grupo de Profesionales Expertos en Pedagogía. *Formación Universitaria*, 11-22.
- Machorro, F., Mercado, P., Cernas, D., & Romero, M. (2016). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *Innovar*, 35-50.
- Marulanda, C., Hernández, A., & López, M. (2016). Vigilancia Tecnológica para Estudiantes Universitarios. El Caso de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales. *Formación Universitaria*, 17-27.
- Medina Romero, M. Á. (2015). Los Profesores e Investigadores de las Instituciones de Educación Superior Públicas ante las Nuevas Condiciones de Competitividad Académica en México. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 1-12.
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 2-11.
- Merino, J. (2015). La investigación científica de la comunicación en America Latina. *Chasqui* , 81-103.
- Nieto , Y., & Villaquirán, V. (2016). Sistema de Gestión de Calidad, factor importante para el desarrollo laboral del colaborador de Unisalud Palmira . *Colección Académica de Ciencias Estratégicas* , 41-60.
- Nieves, I. (2010). Planes de carrera: ¿mito o realidad? . *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 75-92.
- Ortiz, E. (2012). *El Desarrollo del Talento Humano en la Empresa Consorcio Tarjeta de Crédito*. Caracas: Universidad de Nueva Esparta.
- Osorio, M. (2016). El impacto de la remuneración en la gestion de recursos humanos. *Boletín de Estudios Económicos*, 85-118.

- Pérez Calderón, E., Milanés Montero, P., & Gutiérrez Ponce, H. (2015). Gestión de los intangibles del capital humano. Política de retribuciones y sus efectos. El caso de los grupos de empresa cotizados españoles. *OIKOS* , 49-62.
- Rama, C. (2015). Transformaciones en el mercado de trabajo de universitarios en América Latina: los impulsos al inicio de la fijación de salario mínimo profesional. *Diálogo Educ*, 597-623.
- Restrepo , F., & Arias, F. (2015). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal of agriculture and animal Sciences*, 20-32.
- Reyna, V., Estrada, A., Estrada , M., & Fuentes, R. (2016). Subcompetencias más influyentes para determinar el perfil docente del profesor de educación superior en Ciencias Políticas y Administración Pública en México. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 1-21.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 55-70.
- Rojas, A., & Soria, G. (2016). Reflexiones acerca de la profesionalización docente en función de la calidad de los procesos universitarios, en la Universidad metropolitana del Ecuador . *Revista Universidad y Sociedad*, 196-201.
- Sanín Posada , J. A., & Salanova Soria, M. (2013). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 95-107.
- Segui , F., & Medina , A. (2013). *¿Cómo mejorar el desempeño y crear valor público en las oficinas y sistemas estadísticos nacionales en América Latina y el Caribe?* Charleston. SC. : Create space .
- Silas , J. (2014). Calidad y acreditación en la educación superior: realidades y retos para América Latina . *Páginas de educación* , 1-20.
- Triunfo, P., Torello, M., Berretta, N., Vicente, L., Della Mea, U., Bergara, M., . . . González, M. (2003). *Economía para no economistas*. Montevideo : Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

Trueba, A. (2015). *Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/34667>

Valdez , E., Riojas , R., Medrano, E., & Rodríguez, H. (2016). Desarrollo del talento humano en las universidades a través del manejo de la inteligencia emocional. *Pistas Educativas* , 123-134.

Vidal, M. D., Cordón, E., & De la Torre, J. M. (2015). Impacto de los Modelos de Compensación Flexible en la atracción y retención del talento. *Universia*, 14-36.

Villacís, A., & Reis, M. (2015). Análisis de la vulnerabilidad laboral y los determinantes del trabajo decente. El caso de Ecuador 2008-2011. *Revista de Economía del Rosario*, 157-185.

Visbal, D., Mendoza, A., & Corredor, K. (2015). Evaluación del desempeño docente mediante el análisis envolvente de datos: un estudio de caso. *Ingeniería y tecnología* , 218-225.