



## **Perspectivas del Capital Humano sobre la Evaluación del Desempeño en Institutos Tecnológicos**

### *Intellectual Capital Perspectives on Performance Evaluation in Technological Institutes*

Priscila Yadira Barrera Carmona<sup>1</sup>



0000-0003-4241-9646

José Roberto Zurita Guevara<sup>1</sup>



0009-0009-1120-8900

Raquel Irene Murillo Villacis<sup>1</sup>



0009-0009-1490-774X

Pamela Elizabeth Pasato Guallpa<sup>1</sup>



0009-0002-7001-4654

<sup>1</sup> Instituto Superior Tecnológico Consulting Group Ecuador - Esculapio [p.barrera@istcge.edu.ec](mailto:p.barrera@istcge.edu.ec)

<sup>1</sup> Instituto Superior Tecnológico Consulting Group Ecuador - Esculapio [r.zurita@istcge.edu.ec](mailto:r.zurita@istcge.edu.ec)

<sup>1</sup> Instituto Superior Tecnológico Consulting Group Ecuador - Esculapio [r.murillo@istcge.edu.ec](mailto:r.murillo@istcge.edu.ec)

<sup>1</sup> Instituto Superior Tecnológico Consulting Group Ecuador - Esculapio [p.pasato@istcge.edu.ec](mailto:p.pasato@istcge.edu.ec)

**Recepción:** 01 de agosto de 2024

**Aceptación:** 06 de septiembre de 2024

**Publicación:** 05 de diciembre de 2024

**Citación/como citar este artículo:** Barrera, P., Zurita, J., Murillo, R. y Pasato, P. (2024).

Perspectivas del Capital Humano sobre la Evaluación del Desempeño en Institutos  
Tecnológicos. Ideas y Voces, 4(3), 568-582.



## Resumen

La evolución de la sociedad del conocimiento ha impactado el mercado productivo, demandando un alto nivel de competitividad en los productos o servicios que ofrecen; la cual retan el sistema de gestión que practican para la optimización de sus funciones. El propósito de la investigación consiste en Revelar las perspectivas del personal docente sobre el proceso de evaluación del desempeño que implementan en el Instituto Superior de Tecnología Consulting Group Ecuador. El estudio se enmarcó en un enfoque cualitativo desde el método narrativo. Las técnicas de recolección de datos fue la entrevista en profundidad. Los informantes claves fueron 5 docentes de la carrera de administración. El análisis de la información fue desde la interpretación narrativa de los relatos de los sujetos. Los hallazgos revelaron un proceso de evaluación con características del modelo por competencias integrando la producción científica; a su vez se develaron diversos factores gerenciales que inciden en el desempeño laboral del personal docente del Instituto. Es importante resaltar que la evaluación del desempeño es una estrategia necesaria para la detección de las necesidades a fortalecer que determinan la calidad del rendimiento y productividad de las Instituciones de Educación Superior.

### Palabras clave

Desempeño, evaluación, educación superior, administración.

### Abstract

The evolution of the knowledge society has impacted the productive market, demanding a high level of competitiveness in the products or services they offer; which challenge the management system they practice to optimize their functions. The purpose of the research is to reveal the perspectives of the teaching staff on the performance evaluation process that they implement at the Instituto Superior de Tecnología Consulting Group Ecuador. The study was framed in a qualitative approach from the narrative method. The data collection techniques were in-depth interviews. The key informants were 5 teachers from the administration major. The analysis of the information was based on the narrative interpretation of the subjects' stories. The findings revealed an evaluation process with characteristics of the competency model integrating scientific production; At the same time, various managerial factors were revealed that affect the work performance of the Institute's teaching staff. It is important to highlight that performance evaluation is a necessary strategy for detecting the needs to be strengthened that determine the quality of performance and productivity of Higher Education Institutions.

### Keywords

Performance, evaluation, higher education, administration.

## **Introducción**

La evolución de la sociedad del conocimiento ha impactado el mercado productivo, demandando un alto nivel de competitividad en los productos o servicios que ofrecen; la cual retan el sistema de gestión que practican para la optimización de sus funciones. Estas nuevas demandas traen a colación el desarrollo del personal en habilidades profesionales y sociales relacionadas con las capacidades de inteligencia emocional, las cuales inciden en su desempeño (Yupanqui, 2022).

La gestión organizacional ha experimentado grandes transformaciones debido a los cambios sociales, avances en tecnología e innovación que reclaman nuevas acciones estratégicas para el fortalecimiento de los procesos organizacionales. En este caso, el desempeño laboral ha incrementado su valor ya que el recurso humano de las empresas es considerado un activo intangible necesario para el posicionamiento de las organizaciones en el mercado productivo. Por esta razón, la gestión de dirección de las organizaciones debe planificar acciones de influencia hacia el personal para fortalecer el sentido de pertenencia, la identificación con las metas organizacionales, las funciones del cargo y las aspiraciones personales para enfrentar las demandas de la sociedad actual (Zaragoza et al. 2023).

En los contextos organizacionales, el desempeño radica en el recurso humano, las competencias que estos posean, es decir, las habilidades individuales y colectivas del personal que se complementan para la generación de valor de la empresa (Vélez et al. 2022). Partiendo de esto, el desempeño laboral se define como los comportamientos observados del personal para el logro de las metas organizacionales (Zaragoza et al. 2023).

No obstante, en la gestión del capital humano son los empleados quienes determinan la productividad de las empresas, siendo necesario considerar que estos están condicionados a aspectos personales, sociales y organizacionales. Por lo que apostar a la optimización de

procesos, se debe considerar la evaluación del desempeño como un mecanismo que facilita la toma de decisión y planificación de acciones estratégicas (Matabanchoy et al. 2022).

En el caso de las Instituciones de Educación Superior (IES) la gestión del desempeño funciona de forma diferente a otras organizaciones; ya que difieren en estructura, roles y tareas. La realidad actual denominada sociedad del conocimiento demanda de las IES nuevas formas de gestionar el capital humano, ya que no sólo es necesario valorar el nivel de desempeño cognitivo o intelectual; sino trascender hacia el fortalecimiento de las competencias, capacidades y habilidades de la sociedad contemporánea (Pashanasi et al. 2021). Por esta razón, el propósito de la investigación consiste en Revelar las perspectivas del personal docente sobre el proceso de evaluación de desempeño que implementan en el Instituto Superior de Tecnología Consulting Group Ecuador.

### **El Desempeño Laboral**

La clave que determina el éxito de una organización es el logro de sus objetivos donde las actividades de gestión pueden funcionar bien, si las empresas tienen empleados altamente capacitados y comprometidos para incrementar su productividad y desempeño. Por lo que es indispensable prestar atención a los intereses de los empleados, ya que a partir de estos se fortalece el desempeño laboral y por ende la competitividad de las organizaciones (Sipayung et al. 2023).

La educación superior debe mantenerse actualizada sobre los nuevos conocimientos y tecnologías para cumplir con los estándares y expectativas de la gerencia actual para que puedan mantenerse al día con la velocidad que se producen los cambios en la sociedad (Addulrahman, 2022). El buen desempeño del personal docente juega un rol importante en la calidad de la educación, la calidad de las metodologías de enseñanza- aprendizaje, el desarrollo del currículo, las interacciones entre colegas y estudiantes. Al mismo tiempo, el rendimiento del profesorado depende de varios aspectos internos y externos. Desde lo interno, se refiere a

las competencias que poseen, la motivación en sus labores y la satisfacción por las funciones del cargo. Por otra parte, desde lo externo encontramos las normativas organizacionales, el clima laboral y el acompañamiento institucional en la realización de tareas y actividades educativas (Jannah, 2023).

Partiendo de lo anterior, en la sociedad actual el conocimiento se ha convertido en un componente clave para el funcionamiento de los asuntos cotidianos; considerado hoy y en el futuro una fuente de energía que sustenta el progreso, la ventaja competitiva para las organizaciones, las sociedades y los individuos. Por esta razón, se espera una “economía basada en el conocimiento” que promueva un entorno para la innovación; reforzando la educación de calidad y fomentando la innovación y la tecnología (Kaira & Phiri, 2022).

### **Gestión del Capital Humano**

La gestión del capital humano se define como las acciones para reclutar, capacitar y retener personal de alto rendimiento. Al mismo tiempo, permite identificar las capacidades, habilidades personales y profesionales que se requieren para incrementar el desempeño laboral; por lo que requiere varias etapas como: la estrategia, la selección del personal, la evaluación, el desarrollo y la retención. Esta última está relacionada con sistemas de formación y movilidad del personal (Chicaiza et al. 2023).

El principal enfoque de la gestión de recursos humanos está en aspectos relacionados con las relaciones interpersonales en el entorno laboral, así mismo incluye la motivación, el desarrollo de habilidades para la gestión de conflictos y la comunicación asertiva (Jannah, 2023).

### **La evaluación del Desempeño en Instituciones de Educación Superior**

La evaluación del desempeño resulta una estrategia idónea para optimizar la calidad del rendimiento del personal que labora en las instituciones, siendo un aspecto importante de la gestión de recursos humanos y del proceso administrativo (Addulrahman, 2022).

Por otra parte, consiste en evaluar a cada empleado de la organización por medio de una revisión formal con participación del empleado y su supervisor de forma constante; para identificar las metas, habilidades y rendimiento con el fin de realizar un acompañamiento y diseño de las acciones estratégicas dirigidas al incremento del desempeño (Chicaiza, et al. 2023). No obstante, los procesos de evaluación son esenciales para instaurar un clima laboral y cultura organizacional asertiva; a su vez se vinculan con los procesos de capacitación, recompensa y herramientas para enfrentar las problemáticas de la rotación del personal (Matabanchoy et al. 2020).

En la actualidad, ha cobrado importancia la evaluación por competencias siendo integrado al sistema de gestión de las IES ya que estimula el aprendizaje continuo, los programas de formación, la adaptación a la innovación y la tecnología. Así mismo, dentro de sus funciones está la delimitación y claridad del perfil profesional para el docente, personal administrativo, entre otros; detallando las competencias necesarias para el cargo y el logro de las metas organizacionales. Otro aspecto importante, es la selección del personal que no solamente considera la preparación académica sino las habilidades para el cargo que incluye competencias blandas y duras; esto permite la actualización constante de los perfiles profesionales que se adapten a los cambios del mercado productivo (Palmira, 2021).

### **Metodología**

La presente investigación asume un enfoque cualitativo que consiste en el medio para explorar y comprender el significado de individuos o grupos de individuos atribuidos a un problema social o humano. La metodología utilizada fue la narrativa como una estrategia de indagación en la que el investigador estudia las vidas de individuos a través de sus relatos (Creswell, 2009). Los informantes claves fueron 5 docentes del programa académico de Administración. El instrumento de recolección de datos fue la entrevista en profundidad, el instrumento un guion de entrevista con 3 categorías y 12 preguntas (Taylor & Bogdan, 1984). El procesamiento de




la información fue a través del software Atlas ti. El análisis interpretativo de la información se realizó desde lo narrativo comprendido por cuatro fases (Nasheeda et al. 2019):

-Fase 1: De la entrevista a la transcripción: abarcó la selección de informantes clave, aplicar, grabar las entrevistas y la transcripción.

-Fase 2: Reorganización de significados: se refirió al establecimiento del sentido en que los eventos estaban conectados y relacionados. Se organizó y estructuró la entrevista, se realizó una codificación de los significados a través de software Atlas Ti.

-Fase 3: Concreción: a partir del ensamblaje de significados emergió una categorización, se construyeron redes semánticas y se relacionaron los códigos a través del atlas ti; siguiendo esta leyenda de relaciones:

**Tabla 1.** Leyenda de relaciones:

Tipo	Significado
Está asociado	
Es parte de	
Es una propiedad	

- Fase 4: Construyendo el sentido: partiendo de los significados categorizados, se analizó desde diversas perspectivas para descubrir los significados de los relatos.

## Resultados

Partiendo de los hallazgos obtenidos de las 5 entrevistas, la información arrojó 70 códigos y 3 redes semánticas: “Desempeño Laboral (32 códigos)”, “Gestión del Talento Humano” (16 códigos)” y “Evaluación del Desempeño” (22 códigos)”. Además, los códigos fueron agrupados siguiendo una serie de relaciones (Tabla 1) de acuerdo a los significados de los relatos de los informantes claves; y se describen a continuación:

## Categoría 1: Desempeño Laboral

Esta categoría se refiere a los comportamientos, conocimientos, habilidades y destrezas de los profesores que influyen en su rendimiento. Los informantes manifestaron que dentro del Instituto el clima laboral es de respeto diálogo y con disposición al cumplimiento de las funciones laborales y las metas organizacionales. Además relatan que tienen un buen desempeño ya que mantienen el compromiso en el cumplimiento de deberes de forma individual y colectiva para el éxito de los procesos. Por otra parte, afirman que su motivación está determinada por el crecimiento personal y el acompañamiento que les brindan a sus estudiantes. Tal como lo relatan el I1: *“sin embargo siempre existe respeto, diálogo y predisposición para la ejecución de actividades requeridas”*; el I3: *“Me esfuerzo por cumplir con las metas establecidas, manteniéndome enfocado en las tareas asignadas”*. Sin embargo, existen percepciones como el desconocimiento de los objetivos organizacionales, mejorar la gestión de delegación de tareas y mejorar los procesos de comunicación interno del Instituto como lo comenta el I1: *“No tengo pleno conocimiento de los objetivos del instituto en particular”* y el I4: *“mejorar la comunicación entre coordinadores y equipo docente, a fin de evitar contratiempos”*.

Por otro lado, los informantes opinan que los beneficios laborales les permiten aportar a su hogar y cubrir sus necesidades básicas y profesionales. Las vivencias relatadas demuestran que dentro del desempeño laboral existen diversos elementos que se vinculan entre sí desde diversas relaciones. Por un lado, todos los datos del clima laboral y procesos de mejora se asocian entre sí porque representan conceptos claves para determinar el comportamiento y la cultura de la organización. Al mismo tiempo, lo relacionado con el compromiso y condiciones laborales son aspectos que forman parte y son propiedades de la satisfacción.

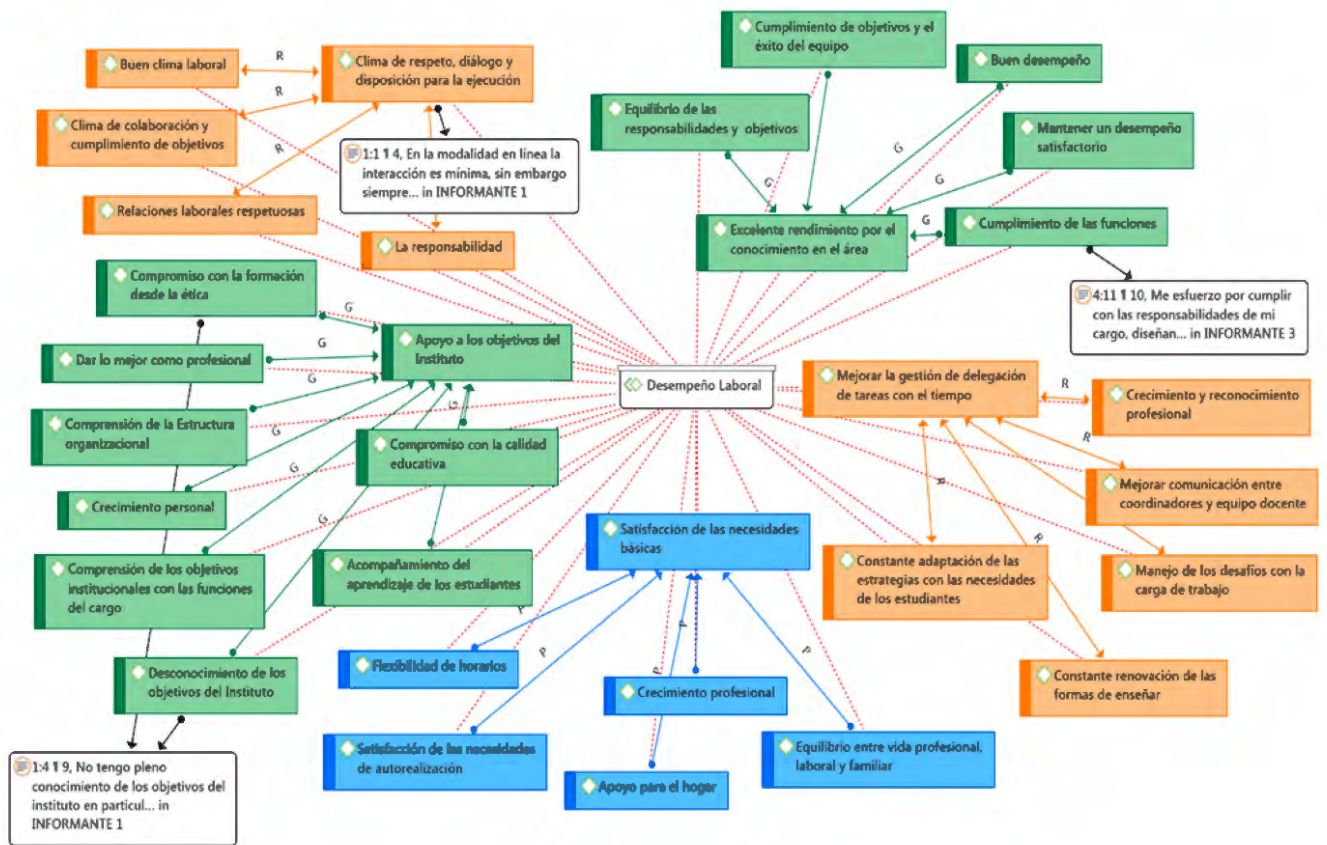


Gráfico 1. Desempeño Laboral.

## Categoría 2: Gestión del Capital Humano

La categoría hace referencia a los procesos de gestión y acompañamiento del recurso humano dentro del Instituto. Los hallazgos revelaron que los profesores del Instituto tienen una percepción positiva de la gestión del departamento de recursos humanos, ya que cumple sus funciones de contratación, bienestar, desarrollo personal y profesional. En el área profesional centra su atención en las necesidades de formación tecnológica y pedagógica; tal como lo refiere el I4: “es la encargada de gestionar aspectos clave como la contratación, bienestar y desarrollo del personal” y el I3: “En el Instituto, las estrategias para apoyar, acompañar y capacitar al personal incluyen la realización de talleres y reuniones...”.

Por otro lado, los informantes relataron que a pesar de la buena gestión es importante mejorar algunos procesos internos de comunicación, gestión del tiempo y ampliar las áreas disciplinares de los planes de formación ya que son significados que se relacionan entre si e inciden en la

efectividad de los procesos; como lo relata el I3: “*el acompañamiento y las oportunidades de capacitación podrían ampliarse para brindar un mayor apoyo al desarrollo profesional*”...

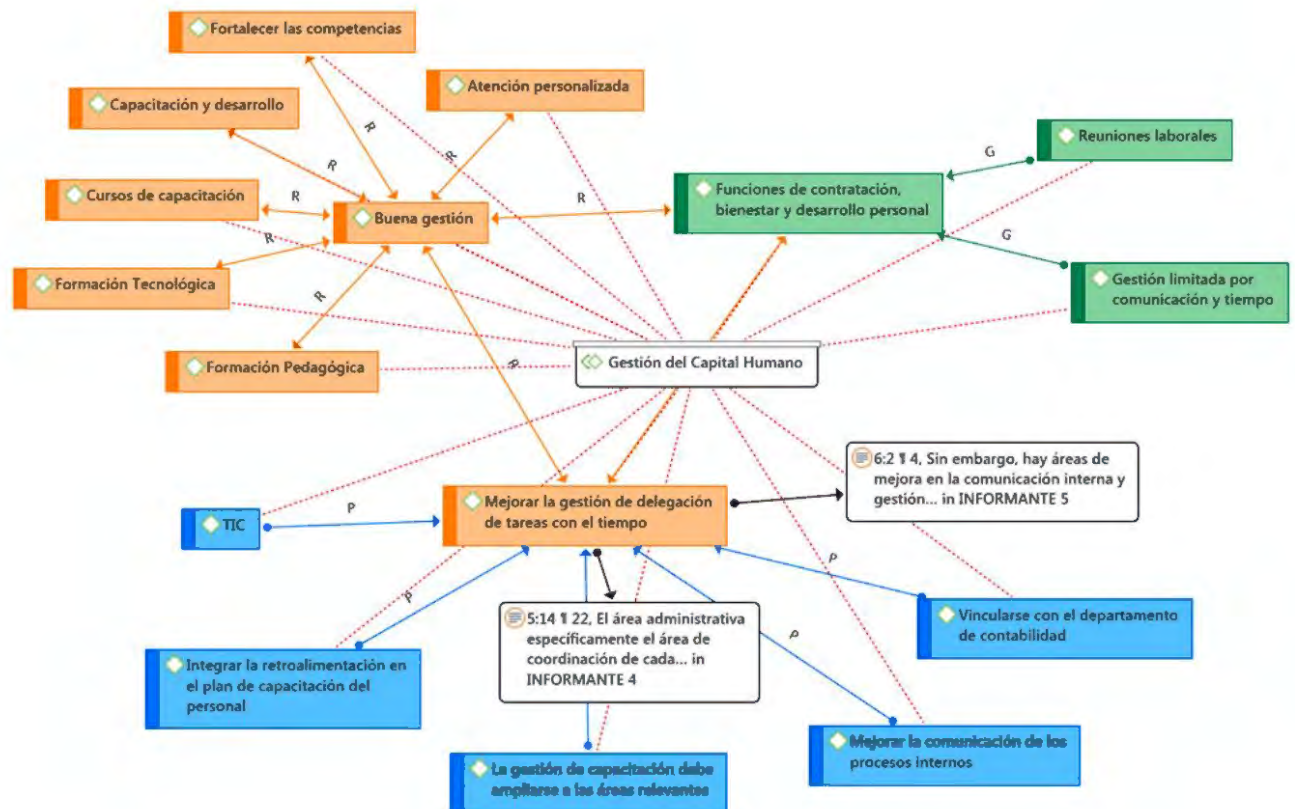


Gráfico 2: Gestión del Capital Humano.

### Categoría 3. Evaluación del Desempeño:

Esta categoría refiere a los procesos, técnicas y estrategias que aplica el departamento de Recursos Humanos del Instituto para evaluar al personal docente. Los sujetos relataron que el proceso de evaluación es bueno ya que se aplica la auto, coe y heteroevaluación. A su vez, el proceso se centra en la valoración de las competencias técnicas, pedagógicas, personales, la producción científica y la identificación de necesidades tal y como lo refiere el I1: “*Excelente ya que considera la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación*”. Por otro lado, consideran que el proceso debe ser más estructurado, alinearlos a las metas organizacionales, planes de carrera y necesidades de los empleados; como lo expresa el I3: “*la evaluación del desempeño por competencias proporciona un marco para medir habilidades específicas y alinearlas con los objetivos de la organización...*”.

Los relatos de los sujetos asocian el proceso de evaluación con conceptos característicos de modelo por competencias pero integran la producción científica por el tipo de organización donde laboran. Además, se evidencia gran significado en vincular los procesos de la gestión del capital humano como parte de la evaluación que alinea los resultados con el plan de carrera y las metas organizacionales; siendo estos aspectos claves para la generación de valor y competitividad del instituto.

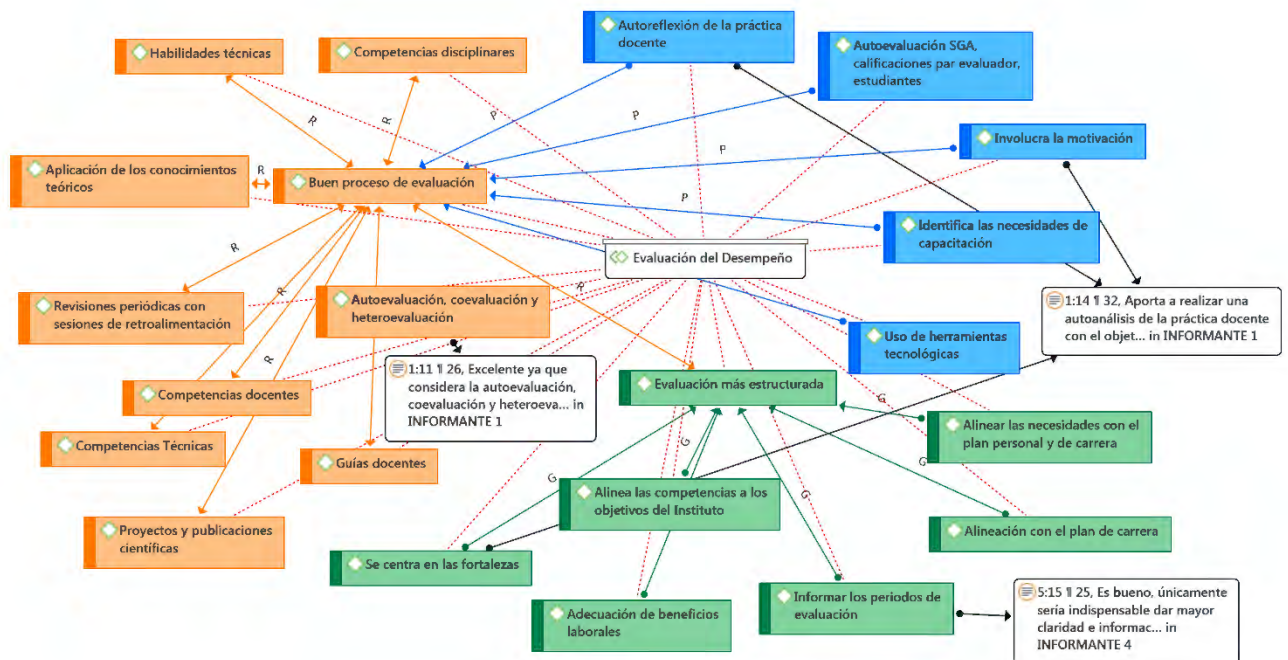


Gráfico 3. Evaluación del Desempeño.

### Triangulación: Construcción de los Significados de los relatos

Considerando la categoría Desempeño Laboral, los relatos develaron que dentro del funcionamiento del Instituto existen muchos factores organizacionales relacionados entre sí que influyen en las labores diarias; como lo que expresan Cantú (2023) y Bayser, (2022) que el clima laboral, el compromiso organizacional, los beneficios laborales y la motivación van marcando la pauta en los comportamientos, intenciones y calidad del rendimiento. Al referirnos a la categoría gestión del capital humano, es importante resaltar la importancia de las competencias duras y blandas en la gestión del recurso humano dentro de Instituciones como lo fundamenta Mendieta et al. (2020) al explicar que las capacidades, conocimientos y el

aspecto psicológico son actitudes o comportamientos que refleja un sujeto en su rendimiento; la cual se considera fortalezas que influyen positivamente al mismo. Además, es importante reflejar la necesidad de alinear estos elementos con las metas organizacionales.

Por último, en la categoría evaluación del desempeño, los procesos llevados en el Instituto muestran una combinación de la evaluación formativa al aplicar auto, coe y heteroevaluación pero centrada en las competencias disciplinares, pedagógicas y producción científica. Este tipo de evaluación es positiva para las IES ya que se centran en las fortalezas y se dirigen al plano de la formación (Palmira, 2021).

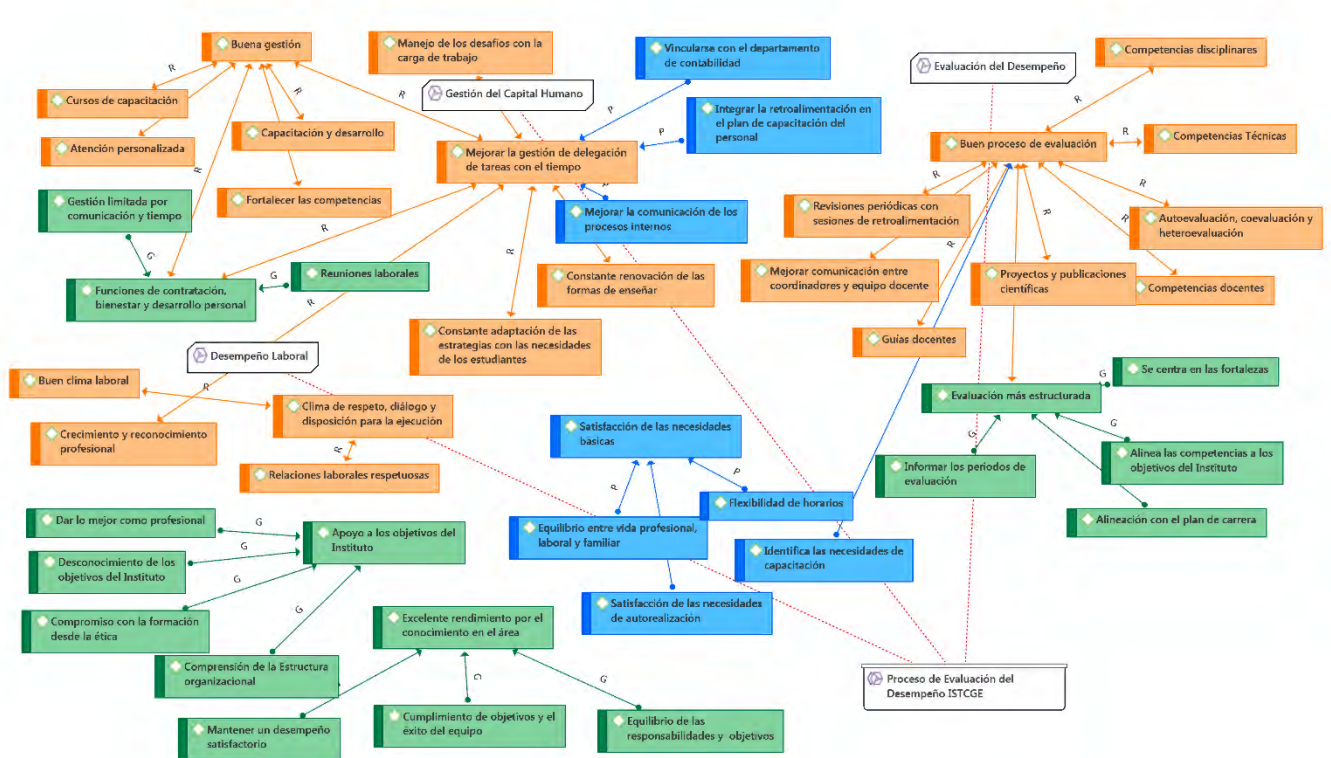


Gráfico 4. Proceso de Evaluación del Desempeño en el ISTCGE.

## Conclusiones

En la Educación Superior la evaluación del desempeño ha cobrado relevancia ya que son consideradas antes de producción de conocimientos; por lo que deben adaptar sus funciones a las demandas actuales. La sociedad actual ha valorado el conocimiento como un activo que acelera la competitividad y productividad de las IES.

Los hallazgos de la investigación revelaron que los procesos de desempeño involucran una diversidad de factores gerenciales como el clima, la estructura organizacional, la motivación y la satisfacción personal y profesional. A su vez, estos factores se entrelazan con las competencias que posee el capital humano ya que estos son los que determinan el rendimiento. Adicionalmente, el proceso de gestión del talento humano cumple con las funciones administrativas reglamentarias; sin embargo, el relato de significados de los docentes expresan la necesidad de mejorar aspectos en la comunicación de los supervisores con el personal docente y la gestión del tiempo.

En cuanto a la evaluación los procesos se realizan de forma continua considerando las competencias disciplinares, pedagógicas y de investigación; sin embargo manifiestan que se debe ampliar las opciones de formación que sean adaptadas a las necesidades del empleado, de la sociedad; al mismo tiempo sean vinculadas con las metas organizacionales y el plan de carrera.

La educación superior debe transformar sus procesos de evaluación del desempeño hacia un modelo de competencias de este siglo, ya que son organizaciones encargadas de formar profesionales que se desempeñen efectivamente en los puestos de trabajo.

### **Bibliografía**

- Abdulrahman, S. (2022). Factors Affecting Higher Education Teachers Performance. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 5(3), 1-7. <https://www.ijmsjournal.org/2022/volume-5%20issue-3/ijms-v5i3p101.pdf>.
- Chicaiza, E., Salazar, C., y Chávez, H. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella”. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8910614>

- Creswell, J. (2009). *Research Desing. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Edit. SAGE.
- Jannah, R. (2023). Human Relationship Management Implementation Strategy in Improving The Performance of Educators in Higher Educational Institutions. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(12), 1531-1538.  
<https://ajesh.ph/index.php/gp/article/view/188>
- Kaira, W., & Phiri, J. (2022) . A Model for Improved Knowledge Management Performance in Higher Education Institutions in Developing Countries: A Case of Zambia. *Open Journal of BusinessandManagement*,10,543-563.  
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.101030>.
- Matabanchoy, S., Dorado, A., Guevara, N., Narváez, Y. (2022). Evaluación de desempeño por competencias en una empresa familiar de transporte. *Informes Psicológicos*, 22(1), 115-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8357799>.
- Nasheeda, A; Abdullah, H; Krauss, S; Ahmed, N. (2019). Transforming Transcrips into Stories: A Multimethod Approach to Narrative Analisys. *International Journal of Qualitative Methods*, V. 18, 1-9.  
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1609406919856797>.
- Palmira, P. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Revista Industrial Data*, 24(1), 97-120.  
<http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/1810-9993-idata-24-01-97.pdf>.
- Lora, H., Castilla, S. y Guzmán, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>.

- Pashanasi, B., Gárate, B., y Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista Comuni@cción*, 12(3), 163-174.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2219-71682021000300163&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2219-71682021000300163&lng=es&nrm=iso&tlng=es).
- Taylor, S., y Bogdan, R. (1984). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. La búsqueda de significados*. Edit. Paidós.  
<https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>
- Vélez, K., Loor, G., Esquivel, R. (2022). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Revista UNIANDES EPISTEME*, 8(3), 350-363.  
<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1969>.
- Zaragoza Andrade, W. A., Pineda Martínez, J. A., Salazar Noguera, L. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *Commercium Plus*, 5(1), 1–12.  
<https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>.