
Gestión Estratégica del Talento Humano en la Educación Superior ante la Transformación Digital

Angie Gómez Mora

<https://orcid.org/0009-0005-2286-3661>

angie.gomez.mora@una.cr

Universidad Nacional, Campus Coto
Costa Rica

RESUMEN

El presente artículo de perspectiva analiza la gestión estratégica del talento humano en las instituciones de educación superior frente a los desafíos derivados de la transformación digital y los entornos caracterizados por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA). Desde un enfoque reflexivo y crítico, sustentado en aportes teóricos y en la experiencia profesional, se examina cómo la alineación entre planificación estratégica y gestión del capital humano constituye un factor determinante para la adaptación institucional y el fortalecimiento de la competitividad académica. Se argumenta que la transformación digital no solo exige la incorporación de tecnologías, sino también la redefinición de políticas y procesos relacionados con la atracción, selección, desarrollo y retención del personal académico y administrativo. Asimismo, se destaca la importancia de integrar herramientas tecnológicas y sistemas de información que optimicen los subsistemas de recursos humanos y favorezcan la toma de decisiones basada en datos. El análisis enfatiza que la ventaja competitiva de las instituciones educativas radica en el nivel de formación, capacitación y gestión de sus recursos humanos, por encima de los recursos materiales o tecnológicos. Finalmente, se sostiene que una gestión estratégica e integral del talento humano permite articular los objetivos institucionales con las capacidades individuales, promover la innovación educativa y consolidar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo. El trabajo concluye señalando la necesidad de impulsar futuras investigaciones que profundicen en la relación entre gestión estratégica del talento humano, calidad educativa y sostenibilidad institucional en el contexto de la transformación digital.

Palabras clave: *gestión estratégica, talento humano, transformación digital, educación superior*

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

El Editor y los Revisores declararon no tener conflicto de intereses.

Licencia: 

Strategic Human Talent Management in Higher Education in the Face of Digital Transformation

ABSTRACT

This perspective article analyzes the strategic management of human talent in higher education institutions in the face of the challenges posed by digital transformation and environments characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA). From a reflective and critical approach, grounded in theoretical contributions and professional experience, the paper examines how alignment between strategic planning and human capital management constitutes a determining factor for institutional adaptation and the strengthening of academic competitiveness. It is argued that digital transformation not only requires the incorporation of technologies but also the redefinition of policies and processes related to the attraction, selection, development, and retention of academic and administrative staff. The importance of integrating technological tools and updated information systems to optimize human resource subsystems and support data-driven decision-making is also emphasized. The analysis highlights that the competitive advantage of educational institutions lies primarily in the level of training, professional development, and management of their human resources rather than in material, financial, or technological assets alone. Finally, the article contends that comprehensive and strategic human talent management enables the alignment of institutional objectives with individual capabilities, fosters educational innovation, and consolidates an organizational culture oriented toward continuous learning. The paper concludes by underscoring the need for further research examining the relationship between strategic human talent management, educational quality, and institutional sustainability within the context of digital transformation.

Keywords: *strategic management; human talent; digital transformation; higher education.*

The authors declare no conflict of interest.

The Editor and the Reviewers declared no conflict of interest.

License: 



DESARROLLO

El presente documento adopta un enfoque de la perspectiva académica, sobre la gestión estratégica del talento humano en las instituciones de educación superior frente a los desafíos de la transformación digital, proponiendo un análisis reflexivo y crítico desde la experiencia profesional, diferenciándolo de un estudio empírico.

Las empresas alrededor del mundo han adoptado posturas flexibles que les permitan adaptarse a los mercados cambiantes sin obstaculizar tendencias y siendo parte de ellas. Los entornos globalizados y digitalizados son muestra de cambios que se han expandido de forma acelerada, requiriendo más personal capacitado y adaptado a este campo. Para las instituciones de educación superior esta perspectiva implica el desafío de poseer personal que desempeñe el papel fundamental de propiciar el desarrollo de habilidades y conocimientos que contribuyan a la formación en estas áreas.

Las estrategias de gestión de talento humano deben estar acorde a los procesos de transformación digital, de lo contrario, se generan brechas en la contratación, desarrollo y retención del personal académico y administrativo, ya que la adaptación institucional a los nuevos entornos tecnológicos es parte de la innovación educativa. En consecuencia, esta gestión se convierte en un desafío estratégico que exige nuevas herramientas y que permite el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Uno de los retos que enfrenta la educación superior, es la gestión adecuada de contratación y retención de personal preparado, motivado, disciplinado y capacitado que logre profesionalizar personas desde una perspectiva completa, siendo importante gestionar técnicas integrales como la sistematización estratégica de datos e instrumentos desde la perspectiva de gestión de talento humano que propicie una adecuada evaluación de actividades, recursos e información usada dentro de una institución, proponiendo por medio

de herramientas potenciar el desarrollo del personal y de los procesos realizados, los cuales coadyuven en la adaptación de los cambios generados por el entorno.

Somos actualmente parte de un sistema vivo e interconectado, donde estamos más conscientes del impacto y de la responsabilidad de lo que significa ser líderes capaces de promover cambios positivos en un entorno denominado “VUCA”, donde priman la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (García, 2018, p.16).

Este tipo de entornos también afectan directamente a las instituciones de educación superior, ya que exigen nuevas competencias en el personal académico y administrativo, así como modelos de gestión capaces de responder con flexibilidad, innovación y formación continua. En consecuencia, resulta necesaria la revisión y actualización de sus procesos donde se identifique la forma en la cual se están llevando a cabo, corroborando si están siendo óptimos. Dentro de una organización conocer la paridad que existe entre el entorno y la planificación estratégica del personal, implica un razonamiento estratégico y un análisis crítico de cómo las condiciones externas afectan a la empresa, permitiendo organizar mejor actividades y metas organizacionales. En el ámbito universitario, estas dinámicas impactan también la necesidad de desarrollar perfiles profesionales alineados a los cambios tecnológicos y a las demandas del mercado laboral actual.

Las organizaciones necesitan de una dirección estratégica que trace el camino a seguir para todos sus colaboradores según Cuesta (2010) esta dirección “comprende la visión de futuro y la misión como objetivo supremo junto a los objetivos principales o estratégicos y las políticas para encauzar su alcance, además, comprende la asignación de recursos y el control en la implantación de la estrategia” (p.48). Bajo esta premisa, se evidencia una realidad para cualquier institución incluyendo las dedicadas al gremio educativo, deben poseer un claro sentido de propósito y dirección, planificando de manera óptima su ruta de cumplimiento, esto

implica definir estrategias claras de selección, capacitación y evaluación del personal académico y administrativo, de modo que la gestión del talento humano se convierta en un componente articulado a los procesos de transformación digital.

Esta transformación como producto de una era globalizada afecta la gestión de personal, el proceso de adaptación a los cambios suele ser de gran aprovechamiento en la medida que ambos trabajen en conjunto, de tal manera que se crea una encrucijada formada por la relación entre la velocidad con la que la tecnología avanza y un entorno empresarial cada vez más dinámico y difícil de sostener, al realizar una gestión estratégica donde se tome como factor clave al capital humano, se debe contemplar cada etapa que involucra procesos de inventario de personal, considerando que la organización adecuada de colaboradores y recursos permite una mejor posición en el mercado, sobre este tema Cuesta (2010) menciona:

La ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales ni en específico en los recursos energéticos, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio definitivamente radicará en el nivel de formación y gestión de sus recursos humanos. (p. 58).

El nivel de formación, capacitación y los tipos de talento que se requiere de los trabajadores son un resultado indirecto de la revolución tecnológica, “la mayoría de las empresas de todo el mundo, independientemente del tamaño, se enfrentan y/o pronto enfrentarán muchos desafíos de GTM, [Global Talent Management] si no se cumplen, afectarán sus estrategias comerciales globales, tanto a corto plazo como a largo plazo”. (Tarique & Schuler, 2010, p. 122). Por lo tanto, es indispensable la incorporación de herramientas tecnológicas y digitales actualizadas que colaboren con procesos ágiles en todos los subsistemas de recursos

humanos, tales como el reclutamiento, selección, retención y desarrollo, como parte de una estrategia efectiva de gestión del talento humano; donde cada trabajador desde su ingreso a la institución tenga una adaptación adecuada a la nueva cultura organizacional y que esta genere espacios que propicien la pertenencia y el aprendizaje, buscando crear condiciones operacionales óptimas para la organización.

En instituciones de educación superior, la gestión del talento humano no solo incluye el personal administrativo y académico, sino que también contempla el desarrollo que tienen los estudiantes en su aprendizaje universitario al formarse como futuros profesionales. De esta manera, la actualización de programas de estudio, contenidos y técnicas de enseñanza es indispensable, así como la inclusión de metodologías, enfoques y experiencias de aprendizaje que se ajusten y estén al nivel de la transformación digital actual, según Romero (2020):

Las organizaciones deben tener claro el enfoque y el valor que se le debe dar al talento humano, el diseño y la aplicación de las metodologías para un correcto desenvolvimiento de este, con el fin de lograr altos estándares de rendimiento fundamentado en valor agregado y en una notoria ventaja competitiva. (p. 8)

Bajo este contexto, la gestión estratégica del talento humano va más allá de un procedimiento administrativo por cumplir, pues abarca un enfoque integral y dinámico que permite administrar y optimizar para lograr el cumplimiento de metas de forma eficaz. En el caso de las instituciones de educación superior implica nutrir y desarrollar el potencial humano tomando en cuenta los ejes claves de la gestión moderna; atracción, retención y desarrollo, proponiendo opciones de mejora para sus integrantes y beneficios en la enseñanza educativa, que incluyan motivación, posibilidad de crecer y mejorar competitivamente.

A partir de la teoría analizada, se evidencia que una gestión estratégica e integral favorece la alineación entre los objetivos institucionales y las capacidades individuales de los

colaboradores. La incorporación de herramientas y sistemas de información actualizados fortalecen la eficiencia organizacional y promueven un ambiente de trabajo más participativo, motivador y orientado al aprendizaje continuo. Asimismo, se vuelve necesario el impulso de políticas organizacionales orientadas a la capacitación continua, la innovación educativa y el desarrollo del talento, con el fin de fortalecer la congruencia entre objetivos estratégicos y capacidades profesionales.

Es conveniente acotar la importancia de promover futuras investigaciones y estudios sobre gestión del talento humano, donde se analicen cómo inciden los enfoques estratégicos en la calidad educativa, la sostenibilidad, entre otros factores, en las instituciones de educación superior, al enfrentar los desafíos que se generan en la actualidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

García, S. (2018). La cuarta revolución industrial y el liderazgo del futuro. *Review of Global Management*, 4(2), 16–17

Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Ecoe Ediciones

Romero Organista, E. (2020). *Talento humano por competencias: una ventaja competitiva en la organización* (Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada).

<https://www.collegesidekick.com/study-docs/7408695>

Tarique, I., & Schuler, R. (2010). *Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research*. *Journal of World Business*, 45(2), 122–133.

<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>

La Revista utiliza códigos para identificar al Revisor y al equipo de
PARES REVISORES. Si tiene dudas o consultas, contacte a:
contacto@cienciayreflexion.org
Código de Editor: 105
Código de Revisores: 844

