

Ensayo

Gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el contexto universitario

Héctor RODRÍGUEZ

Licenciado en Administración, Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales.(DCEE) de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Especialización en Administración de Recursos Humanos, Universidad Central de Venezuela (UCV), Magister en Administración, Mención: Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Simón Rodríguez, Jefe de Registro y Control de la Dirección de Talento Humano de la UCLA, Doctorante del Doctorado en Ciencias Administrativa y Gerenciales Postgrado del DCEE de la UCLA. Barquisimeto, Venezuela. Email: hectorr@ucla.edu.ve. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7339-6961>

RESUMEN

Este ensayo científico explora la relación entre la gestión del talento humano y la inteligencia emocional en instituciones de educación superior, como herramienta útil para desempeño laboral del personal en el contexto universitario. En este sentido se revisaron publicaciones empíricas sobre la teoría de la inteligencia emocional, que han dado origen a esta área del conocimiento. Las reflexiones concluyentes indican que la gestión del talento humano apoyada en los postulados de la inteligencia emocional puede desarrollar planes de fortalecimiento en las instituciones de educación superior, mediante la capacitación de trabajadores quienes al reconocer los sentimientos que le afectan estarán en la capacidad de crear conciencia emocional para mejorar su desempeño profesional.

Palabras clave: Contexto universitario, gestión del talento humano, inteligencia emocional.

<http://doi.org/10.5281/zenodo.17979059>

JEL: M1, M13, M14.

Recibido: 03/06/25

Aprobado 4/11/2025

Como referenciar este artículo: Héctor RODRÍGUEZ. (2025). Gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el contexto universitario. Revista Gestión y Gerencia. Vol 19 (2). 122-135. <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg>

Human talent management and emotional intelligence in the university context

ABSTRACT

This scientific essay explores the relationship between human talent management and emotional intelligence in higher education institutions, as a useful tool for staff performance in the university context. In this sense, empirical publications on the theory of emotional intelligence, which have given rise to this area of knowledge, were reviewed. The conclusive reflections indicate that human talent management supported by the postulates of emotional intelligence can develop strengthening plans in higher education institutions, through the training of workers who, by recognizing the feelings that affect them, will be able to create emotional awareness to improve their professional performance.

Keywords: Emotional intelligence, human talent management, university context.

Gestão de talentos humanos e inteligência emocional no contexto universitário

RESUMO

Este ensaio científico explora a relação entre a gestão do talento humano e a inteligência emocional nas instituições de ensino superior, como uma ferramenta útil para o desempenho do pessoal no contexto universitário. Nesse sentido, foram revisadas publicações empíricas sobre a teoria da inteligência emocional, que deram origem a esta área do conhecimento. As reflexões conclusivas indicam que a gestão do talento humano apoiada nos postulados da inteligência emocional pode desenvolver planos de fortalecimento nas instituições de ensino superior, através da formação de trabalhadores que, ao reconhecerem os sentimentos que os afetam, serão capazes de criar consciência emocional para melhorar o seu desempenho profissional.

Palavras-chave: Contexto universitário, gestão de talentos humanos, inteligência emocional.

Introducción

En este nuevo milenio la gestión del talento humano debe adaptarse a las exigencias del entorno globalizado ante sus innovaciones, el cambio tecnológico y la dinámica laboral demanda trabajadores competentes, alineados con la estrategia organizacional. Chiavenato (2011) define gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos directivos o gerenciales relacionados con personas o recursos, aplicable a instituciones privadas y públicas que deben ser coordinadas con prácticas idóneas para alcanzar las transformaciones esperadas por las organizaciones.

El talento humano constituido por personas idóneas en los distintos puestos de trabajo, permite aprovechar las competencias de cada colaborador hacia el cumplimiento de metas acordes con la realidad institucional; como lo indican González, Salazar y Verdugo (2019), la gestión conlleva a enfocar esfuerzos para mejorar la productividad, se requiere direccionar la cadena institucional mediante una acción estratégica diferenciada, considerando tres componentes principales, el propósito estratégico, las competencias administrativas y los indicadores de gestión del equipo de trabajo.

En el mismo orden de ideas, las Universidades son llamadas a captar administradores comprometidos con el desarrollo social para responder a los requerimientos colectivos, al respecto Pesca (2012), señala que las universidades en la actualidad tienen el reto de enfrentar nuevas vertientes, paradigmas y postulados que conduzcan a generar la calidad aspirada para mejorar. De esta manera, una de las vías expeditas para lograr este cometido es el desarrollo y aplicación de una acción estratégica diferenciada, para el logro de los fines institucionales.

En concordancia con lo antes descrito, es relevante adicionar componentes significativos a los ambientes de trabajo que puedan intervenir de forma directa en la satisfacción laboral, Gardner (1993, p. 301), define inteligencia emocional como “El potencial biosociológico para procesar información que puede generarse en el contexto cultural para resolver los problemas”. La inteligencia emocional (IE) conlleva al control de emociones en cualquier contexto, por lo que beneficia el ámbito laboral, las instituciones requieren que todos sus colaboradores tengan control emocional de su vida, situación que va a favorecer su desempeño profesional y, por consiguiente, permite un buen clima para todos los trabajadores.

Gestión del talento humano en las universidades

El término gestión es amplio e involucra la estructura jerárquica fundada en principios y regularidades que establecen el funcionamiento de las organizaciones, Blejmar (2005, p.30), precisó que la gestión es el proceso de intervención de dos protagonistas: sujetos y actores que operan desde un rol o posición organizacional: director, coordinador, entre otros y los sistemas organizacionales que operan y diseñan comunidades, escuelas y sociedades. dicho concepto surge de las teorías organizacionales y administrativas en el ámbito educativo, enmarcado en un contexto social, económico actual de la revolución científico-tecnológica, genera una reorganización de los sistemas de trabajo a través de nuevos modelos creativos, flexibles e innovadores con la intención que alcancen mejor eficiencia y eficacia posible. Las organizaciones están llamadas a potenciar habilidades y competencias de los trabajadores que orienten a la generación de conocimiento, como principal activo para lo cual debe tener definido el perfil general donde se incluyan conocimientos básicos, habilidades, destrezas, competencias que potencien el desarrollo y crecimiento de la institución.

La gestión tiene el significativo papel de realizar la administración del personal que ingresa en la organización, como lo refirió Vásquez (2020), es un concepto que se ha desarrollado a través del tiempo por la necesidad de ampliar la cobertura educativa, a diferencia de otros, concibe la visión de calidad formativa integrando a los actores del proceso educativo en función del logro de los propósitos institucionales, está inmersa en un proceso de cambio, donde la escasez de recursos para el sector público hacia la búsqueda de eficiencia y efectividad de los servicios públicos con la incorporación dirigida a mejorar al proceso de toma de decisiones.

El talento humano representa uno de los recursos estratégicos para alcanzar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en un medio dinámico y competitivo, Chiavenato (2002,p.4) indicó que: “La gestión del talento humano (GTH) está formada por las personas que pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, por lo tanto, las organizaciones dependen de gran forma de las personas para operar y alcanzar el éxito”., constituye la tarea efectiva donde las capacidades, habilidades y potencialidades de las personas impulsan la productividad, fortalecen la cultura organizacional y fomentan un clima laboral positivo, en este sentido es relevante vislumbrar los elementos que influyen en el desarrollo del talento humano, para diseñar políticas y prácticas que lo potencien

como un activo diferencial, al respecto, Vallejo y Portalanza (2017), señalaron que la gestión del talento humano está relacionada con la calidad, donde los docentes son llamados a mejorar la calidad de la educación, en este sentido, las instituciones deben fortalecer el proceso de captación y retención de trabajadores, mediante la selección, adiestramiento y evaluación en aras de garantizar su desarrollo profesional.

En el contexto universitario desde el compromiso institucional, Murillo (2019) afirmó que es inminente definir nuevas acciones que deriven en metas para lograr como para alcanzar una eficiente gestión universitaria donde se hace necesario evaluar el cumplimiento de la misión y fines institucionales, con un alto sentido de responsabilidad, acorde a los intereses de la sociedad, consiste un reto para las universidades de este siglo XXI las cuales deben trabajar en el seguimiento, evaluación de los niveles de calidad, en el ciclo de su práctica cotidiana.

La gestión del talento humano en las universidades se retícula directamente con la demanda de una formación conceptual que redunde en la calidad académica, sin embargo, las instituciones de educación superior se encuentran centradas en dar cumplimiento a las políticas públicas establecidas.

El autor de este artículo infiere que las organizaciones universitarias para mantener los niveles requeridos por las políticas públicas, deben centrarse en el talento humano como eje fundamental de la organización, en este contexto Briones y González (2019), señalaron que las universidades afianzan su desempeño al realizar la planeación estratégica del quehacer universitario; entre ellas, la gestión del talento humano como una herramienta para impulsar la producción, introducción y socialización del conocimiento más avanzado en los aportes académicos al desarrollo, a través del trabajo de profesores e investigadores con el apoyo del resto del personal administrativo.

De esta manera, el rol de la gestión para el desempeño pertinente en ámbito universitario, debe develar la interrelación entre gestión de recursos humanos y sus singularidades en la universidad. En este sentido, Aular (2021), aseveró que las anteriores direcciones o departamentos de personal han quedado atrás, para dar paso a nuevos conceptos como: globalización y competitividad, se requieren nuevas condiciones, entre ellas reflexionar y estudiar las diferentes formas de canalizar el trabajo en las universidades públicas y privadas estableciendo estrategias que posibiliten respuestas a los retos cotidianos. Asimismo, es preciso analizar las

funciones del área de gestión de talento humano de organizaciones, los equipos laborales se concentran en tareas tradicionales, existiendo desafíos en el reconocimiento del valor que puede agregar esta unidad en el logro de las estrategias y propósitos institucionales.

Las universidades se encuentran enfocadas principalmente en la academia, impartir conocimiento, dictar clases, extensión y en la investigación, cuyo objetivo es indagar respecto a nuevos fenómenos y poner en práctica las teorías, Palacios (2020), afirmó que la gestión del capital humano en estas instituciones requiere de nuevas ideas, demanda una formación conceptual y metodológica de calidad académica, la cual solo puede ser obtenida por medio del talento humano. Hoy, cuando la tendencia principal es hacia la competitividad y productividad a través de la relación universidad-estado-empresa que permita dinamizar la economía y alcanzar la transformación productiva y social que demanda el país.

Entre los contextos laborales a abordar se presenta el universitario específicamente en la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, surge el aporte de la experiencia del autor de este trabajo quien a través de la observación empírica ha podido conocer e indagar la opinión de sus trabajadores en los distintos departamentos que la componen, durante encuentros informales sostenidos con algunos de ellos, respecto a las políticas de gestión y desempeño laboral del talento humano.

En este orden de ideas, considerando al trabajador como un ente integral conformado, esencialmente, por diferentes sentimientos y emociones se hace importante considerar la variable emocional como ente motivador de la actividad desarrollada por las personas. De este contexto no escapa la Dirección de Recursos Humanos, donde se aprecia cómo las personas que laboran en dicha dependencia universitaria, constantemente manifiestan incomodidad por la situación de la universidad, acompañados estos sentimientos de baja productividad, fallas en la delegación de algunos roles y responsabilidades de algunos miembros de la organización para asumirlas y ejercerlas.

Así mismo, se observa ausencia laboral, prescripción de los manuales de funciones y responsabilidades, apreciando debilidades importantes en el sistema de captación y evaluación del ingreso de personal, no se encuentran personas idóneas para los distintos cargos y puestos de trabajo con capacidad, compromiso, discordancia con los perfiles y estándares de la institución, baja identificación con la organización,

desmotivación laboral. Desde hace algún tiempo se encuentran suspendidos los procesos de capacitación e inducción del personal asistente lo que dificulta el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación incidiendo en el rendimiento de los trabajadores.

En correspondencia con lo descrito en el párrafo anterior, el autor de este trabajo, expresó que la GTH en las universidades debe reinventarse, identificar las potencialidades que tiene para crear ambientes laborales de alta motivación y navegar por la situación. Por tal motivo, en estos tiempos de post-pandemia el talento humano y los procesos de gestión del talento humano en las universidades debe ir a la par con las nuevas circunstancias siendo predictivos y proactivos al enfrentar los cambios.

En el mismo contexto, Alvarado (2021), refirió que existe un factor externo que afecta a las instituciones de educación superior: La pérdida de autonomía universitaria la cual influye en el desarrollo y manejo de los recursos tanto académicos como presupuestarios, así como la contratación de personal idóneo para los distintos cargos y tareas perdiendo así su capacidad competitiva. La situación de las universidades ha cambiado, en este sentido, las autoridades y los directores de personal deben utilizar herramientas innovadoras que permitan canalizar los distintos escenarios que puedan emerger ante la incertidumbre creada por los factores internos y externos, entre ellas se encuentran los postulados de la Inteligencia Emocional.

La gerencia orientada a mejorar el entorno laboral debe considerar los aportes de Goleman y Cherniss (2013, p.43) al señalar “La importancia de las competencias asociadas con la IE desempeñan un importante papel a la hora de determinar la eficacia de las organizaciones y empresas”. Cada trabajador en las instituciones puede interactuar en su contexto a través de la motivación y el conocimiento de sus emociones para fortalecer sus habilidades sociales y relacionarse de forma satisfactoria.

La teoría de Gardner (1994), sobre las inteligencias múltiples, indica que todos los seres humanos poseen inteligencias en diversos grados, por lo que asegura que existen diversas fortalezas, capacidades y presenta ocho tipos de inteligencia: lingüística, lógico-matemática, espacial, corporal-kinestésica, musical, interpersonal, intrapersonal y naturalista.

1. *Inteligencia lingüística*: Es la capacidad de utilizar el lenguaje para la escritura de textos, comprensión de textos, lectura y oratoria.
2. *Inteligencia lógico-matemática*: Esta inteligencia permite el razonamiento ante problemas relacionados con números deducir resultados adecuadamente y desarrollar la lógica ante las situaciones cotidianas.
3. *Inteligencia musical*: Es la capacidad de percibir, apreciar y expresarse a través de la música, la posibilidad de captar los sonidos del entorno, reconocer patrones sonoros, habilidad para tocar instrumentos, cantar, entre otros...
4. *Inteligencia espacial*: Es la capacidad para resolver problemas espaciales del entorno, representar imágenes visuales en planos bidimensionales o tridimensionales desde diferentes ángulos, siendo útil en la resolución de problemas espaciales reales o abstractos
5. *Inteligencia kinestésico-corporal*: Es la capacidad de utilizar el cuerpo para lograr el desempeño físico a fin de expresar ideas, transformar cosas mediante la destreza, permite la utilización del cuerpo con coordinación y equilibrio.
6. *Inteligencia interpersonal*: Esta inteligencia permite entender a otras personas para comunicarse e interactuar con otras personas en todos los contextos sociales, siendo importante para el desarrollo de la empatía y la capacidad para el manejo de relaciones en el entorno laboral.
7. *Inteligencia intrapersonal*: Se refiere al conocimiento interno sobre sentimientos, fortalezas y debilidades, desde el autoconocimiento. Se puede desarrollar la gestión de las emociones propias y para guiar el comportamiento, relacionarse y comprender a los demás.
8. *Inteligencia natural*: Agregada posteriormente (1995), permite observar, identificar, clasificar y vislumbrar el entorno, comprender las relaciones grupales y definir distinciones y similitudes entre ellos.

La Teoría de las Inteligencias Múltiples permite el estudio de estrategias integradoras para que los trabajadores reconozcan potencialidades y logren adquirir una visión amplia de la realidad sobre las capacidades que poseen en virtud de reconocer y activar sus inteligencias para resolver problemas, afianzar destrezas y mejorar las relaciones interpersonales en el contexto laboral.

Las inteligencias del ser humano permiten al directivo reconocer la emoción en la satisfacción del trabajador, en su comportamiento grupal y desempeño de sus funciones donde se enfrentan a diversas situaciones en las cuales deben reconocer

sus potencialidades para conseguir buenos resultados, respecto a la inteligencias en el entorno laboral, (Goleman 1998,p.98) refiere que es: “Capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones interpersonales”. Es importante que cada trabajador sea capaz de reconocer y encauzar sus emociones para relacionarse en su entorno, fortalecer las relaciones interpersonales, crear ambientes favorables, afianzar el trabajo en equipo y optimizar los resultados en las responsabilidades laborales.

Gestión del Talento humano desde la inteligencia Emocional en las universidades

Las organizaciones requieren herramientas que avalen un buen funcionamiento, siendo una de ellas el aspecto emocional del talento humano, en este sentido, se deben fortalecer las relaciones interpersonales como refirió Weisinger (2001, p. 6), en su obra: “La Inteligencia Emocional en el Trabajo” en la cual refirió lo siguiente : La inteligencia emocional es, en pocas palabras, el uso inteligente de las emociones: de forma intencional, hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar el comportamiento y a pensar de manera que mejoren los resultados.

El concepto de Inteligencia Emocional, implica examinar comprender y canalizar como se manifiestan emociones y tener conciencia de que forma afectan las reacciones en la vida laboral y la oportunidad de utilizarlas para transformar situaciones para el beneficio propio y del entorno, mediante la autoconciencia, son habilidades útiles en cada institución pública o privada y en el alma mater formadora de futuros profesionales, es una responsabilidad, en este sentido, Fragoso (2022,p.36), afirmó lo siguiente:

Aceptar la responsabilidad de incorporar la IE en las universidades implica pensar de forma sistémica e integrar a todos los actores que contribuyen a su formación como: los directivos de la institución educativa, quienes tienen la tarea de orientar los sentimientos del personal a su cargo en un rumbo positivo a la par que auxilian en la generación de políticas que promuevan el bienestar emocional; el personal administrativo, que refuerza las estrategias de los altos mandos y maestros encargadas de promover habilidades socio-emocionales en el alumnado.

La gestión del talento humano en las universidades desde el personal directivo puede generar una onda expansiva en las facultades de las universidades, con los postulados de la Inteligencia Emocional y desarrollar un proceso estratégico que permita potenciar el conocimiento del personal, afianzar sus potencialidades en cada uno de los colaboradores, de fomentar la comunicación intrapersonal e interpersonal y favorecer un clima organizacional armónico para consolidar los propósitos institucionales.

La educación superior requiere un personal con competencias capaz de mejorar los procesos académicos, según Solís y Solís (2023) un factor importante que afecta la eficacia organizacional en la IE es la productividad ya que las instituciones tienen trabajadores con una variedad de apreciaciones donde tanto los gerentes como los empleados deben poder controlar sus emociones. La Inteligencia emocional permite el reconocimiento de las potencialidades y las debilidades en cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, así como incrementar el autoconocimiento, autocontrol e incremento de la empatía entre los grupos para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

Al respecto, Salovey y Mayer (1990), indicaron que las emociones influyen en el pensamiento y el comportamiento de las personas:

1. *Percepción emocional*: Identificar y comprender las emociones propias y de los demás
2. *Facilitación emocional del pensamiento*: Usar las emociones para resolver problemas y tomar decisiones
3. *Comprensión emocional*: Entender cómo las emociones se relacionan entre sí y cómo impactan en las acciones
4. *Regulación emocional*: Regular las emociones propias y las de los demás.

Al considerar los aportes de la IE al trabajador, se hace necesario vislumbrar y estudiar las emociones usando el discernimiento emocional, revisar las reacciones propias y las de otros, buscar el autoconocimiento para desarrollar la capacidad de conocer también a los demás, para identificar emociones, comprenderlas canalizarlas para descifrarlas. En una primera fase, todo se centra en la información más importante, en la segunda, se intensifican las emociones y la persona es capaz de tomar decisiones, se identifican, en la tercera, la persona puede oscilar de un lado a otro para decidir, y en una cuarta, los sentimientos conllevaran a tomar la decisión correcta.

El ser humano alcanza la posibilidad de diferenciar una emoción elemental de otra, así como recurrir a palabras para describirlas, luego esta pericia permite que la persona ubique ese sentimiento, para finalmente lograr descifrar las emociones complejas con la destreza de descubrir la transición entre emociones, la comprensión permite administrar las reacciones de forma coherente al evitar protagonismo de lo negativo, para elegir los sentimientos desde el razonamiento que permitan mantener una relación propia satisfactoria y con las demás personas.

Reflexiones

La gestión del talento humano y la inteligencia emocional son componentes fundamentales para el desarrollo y éxito en el contexto universitario. La capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones, así como las de los demás, fomenta un ambiente académico más colaborativo, motivador y resiliente. Las instituciones que invierten en el desarrollo de habilidades emocionales de su comunidad universitaria no solo potencian el rendimiento académico, sino que también promueven el bienestar integral de estudiantes y docentes.

La gestión del talento humano apoyada en los postulados de la inteligencia emocional es clave para desarrollar planes de fortalecimiento en las instituciones de educación superior, mediante la capacitación de los trabajadores con actividades formativas que propicien procesos de introversión para entender interiormente sus emociones y motivaciones, para su bienestar emocional y desarrollo personal. Es importante que cada colaborador pueda reconocer sus sentimientos de forma sincera y respetar las posturas de otro, moderar las conductas conscientemente y realizar actividades de forma objetiva, equilibrada, promoviendo trabajo en equipo, comunicación y armonía laboral.

En el ámbito universitario la GTH conjuntamente con la IE se puede consolidar una red interactiva de colaboradores que redunde en la motivación para transitar situaciones complejas que atraviesan las universidades, generar comprensión entre los trabajadores independientemente de poseer puntos de vista diferentes, afianzados en los propósitos institucionales con ambientes de trabajo que fomenten la colaboración y la empatía para el desarrollo óptimo de las actividades.

En un mundo cada vez más dinámico y desafiante, es imperioso que las universidades adopten enfoques que prevalezcan el desarrollo emocional como parte fundamental de su misión educativa, favoreciendo así a la formación de

individuos completos y socialmente responsables, mediante un análisis profundo de estudios y experiencias académicas, estrategias y buenas prácticas para potenciar estas habilidades en el contexto universitario, resaltando la importancia de su integración para mejorar la calidad educativa y el bienestar institucional. Es preciso desarrollar planes de fortalecimiento en las instituciones de educación superior, mediante la capacitación basada en la IE para trabajadores quienes al reconocer los sentimientos que le afectan, estarán en la capacidad de crear conciencia emocional para mejorar su desempeño profesional.

Referencias

- .Alvarado E. (2021). Contexto de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Entrevista al Rector (E).
- Aular M. (2021). Funciones de la gestión de talento humano: una mirada praxiológica desde las organizaciones venezolanas. Disponible: <https://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/3.07.pdf> [Consulta 2024, Octubre 28]
- Blejmar (2005) Gestionar es hacer: que las cosas sucedan. - 1° ed. - Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico. [Consulta 2023, Marzo 11]
- Briones, K., y González, C. (2019). La universidad contemporánea y la gestión del talento humano. Apuntes y reflexiones. Revista San Gregorio, 1(35). Disponible: <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1191> [Consulta 2024, Octubre 13]
- Chiavenato I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México McGraw Hill
- Chiavenato, I. (2002). Administración de Recursos Humanos. Bogotá. Educativas de Ecuador. Revista PODIUM Edición Especial, 1 (35), 145-168. Disponible: <https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf> [Consulta 2024, Junio 10]
- Fragoso Luzuriaga, R. (2022). Inteligencia emocional en las aulas universitarias: prácticas docentes que promueven su desarrollo. Zona Próxima, (36), 49-75.

Disponible: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-94442022000100049. [Consulta 2024, Octubre21]

Gardner, H. (1993). *Multiples Intelligences: The Theory in Practice*. BasicBooks

Gardner, H. (1994). *Estructuras de la mente. La Teoría de las inteligencias múltiples*. México: Fondo de Cultura Económica

Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona. España. Editorial. Kairós.

Goleman, D., y Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*.

Disponible: https://www.rekursosyhabilidades.com/cmsAdmin/uploads/o_1c8vf rqjr1n5q1e2g167q67mci.pdf Kairós [Consulta 2024, Octubre 20]

González, J.; Salazar F. y Verdugo D. (2019) *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones* Telos, vol. 21, núm. 1, 2019 Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Venezuela Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>. [Consulta 2024, Septiembre 11]

Murillo M. (2019): "Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias", *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo* (marzo 2019). Disponible: <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html>. [Consulta 2024, Septiembre 17]

Palacios L. (2020) *Cámara de Comercio estrechará relaciones con las universidades* Disponible: <http://uma.edu.ve/periodico/2020/06/12/leonardo-palacios-camara-de-comercio/>. [Consulta 2024, Diciembre 11]

Pesca C. (2012). *Educación universitaria en desarrollo y aplicación del talento humano y la gestión del conocimiento*. *Revista Electrónica de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica* Vol. XIII. (25-2012) 98-115. ISSN: 2215-2458 98. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/666/66623936006.pdf>. [Consulta 2024, Diciembre 18]

Salovey, P. y Mayer, J. (1990). Inteligencia emocional. Imaginación, Cognición y Personalidad, 9 (3), 185–211. Disponible: <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG> [Consulta 2024, Diciembre 16]

Solis Y. y Solis, D. (2023). La inteligencia emocional y gestión de recursos humanos en la administración pública. Revista Ciencia Y Líderes, 2(2), 17–27. Disponible: <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n2.2023.17-27> [Consulta 2024, Diciembre 18]

Vallejo E., V. y Portalanza Ch. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas del Ecuador. PODIUM, 145–168. Disponible: <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76> [Consulta 2024, Diciembre 11]

Vázquez, J. (2020). La gestión educativa en el aprendizaje escolar. Disponible: <https://revista.universidadabierta.edu.mx/2020/12/30/la-gestion-educativa-en-el-aprendizaje-escolar/> [Consulta 2024, Noviembre 21]

Weisinger, H. (2001). La inteligencia emocional en el trabajo. Javier Vergara Editor (Grupo Zeta), Buenos Aires (Argentina).