

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA
INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL CUERPO DOCENTE DE
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

XXI
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

Área de investigación: Administración de recursos humanos

Zlata Dolores Borsic Laborde

Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE

Ecuador

zdborsic@espe.edu.ec / zlata.borsic@gmail.com



LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CUERPO DOCENTE DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR



Resumen

El objetivo de estudio de este trabajo fue analizar la relación existente entre la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño de los docentes de instituciones de educación superior. Con un enfoque de investigación de carácter mixto, se hizo un estudio ex post facto, correlacional no experimental, de tipo cuantitativo que permitió identificar las relaciones existentes entre las variables estudiadas mediante el uso de coeficientes de correlación. Simultáneamente, se realizó la investigación con enfoque cualitativo con el fin de comprender la estructura, procesos y las fuerzas que motivan al objeto de estudio.

La muestra aleatoria estuvo conformada por 338 docentes: 236 hombres y 102 mujeres, que laboran en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, que es la única institución de educación superior de Ecuador de carácter público y militar. A pesar de ello, cabe destacar que tanto los docentes como los estudiantes de esta universidad comparten las mismas características con sus pares de otras instituciones de educación superior del país, debido a que en la universidad no se sigue un formato militar ni en su funcionamiento administrativo ni al momento de plantear los planes de estudio.

Palabras clave: Inteligencia, emoción, inteligencia emocional.

Keywords: Intelligence, emotion, emotional intelligence.

Introducción

Con la finalidad de medir las variables objeto de estudio se administraron los siguientes instrumentos: En el caso de la gestión del talento humano se utilizaron entrevistas y un cuestionario tipo escala de Likert que fue diseñado con base al cuestionario de auditoría del Departamento de Recursos Humanos, diseñado por Restrepo (2009). La entrevista se aplicó al personal directivo de la unidad de talento humano de la universidad y la encuesta a los docentes. En este sentido, Patton (2002) y Bogdan y Biklen (2003),



destacan la importancia de reconocer las percepciones de los (as) docentes y sus experiencias mediante un estudio con enfoque cualitativo abordado desde un diseño fenomenológico¹. Para el estudio de la inteligencia emocional se utilizó el cuestionario de autoevaluación TEIQue en su versión corta, diseñado por Petrides y Furnham (2001), instrumento que permite realizar la valoración de la inteligencia emocional - rasgo en la forma de un inventario de auto informe. Por otro lado, para medir el desempeño de docentes de instituciones de educación superior, se utilizaron los resultados obtenidos en la institución participante, que debido a las exigencias de los órganos de control² se ven obligados a aplicar técnicas sociométricas de manera sistemática, tales como: la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación. Estas técnicas permiten realizar una estimación respecto a la manera en que es percibido el evaluado al momento de interrelacionarse con los que le rodean.

1.1. La gestión del talento humano

Autores como Maslow (1943), Weber (1946), McGregor (1960), Adler (1964), Ouchi (1981), Herzberg (1959), presentan teorías que explican el comportamiento y la motivación de los individuos. Por su parte, Saldarriaga (2008), Ospina (2010) señalan que las organizaciones se manejan en un entorno impredecible, dinámico y turbulento y están expuestas a constantes cambios debido al dinamismo del medio en que se desenvuelven y establecen que la gestión humana es un proceso esencial que constituye un factor determinante de competitividad de las organizaciones que afecta directamente todo el proceso administrativo y la toma de decisiones. Todas estas actividades están relacionadas con la organización laboral con el fin de asegurar el uso eficiente del talento humano y lograr los objetivos estratégicos organizacionales.

¹ Marion (1998), define la fenomenología como la filosofía que estudia la vivencia del ser humano en una determinada situación, estudia los fenómenos tal como se presentan, procura interrogar la experiencia vivida, los significados que el individuo le atribuye.

² Los organismos de control para todas las instituciones de educación superior del Ecuador, sean éstas de carácter público o privado, son: La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT, el Consejo de Educación Superior - CES y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CEAACES.



1.2. Definiciones de Gestión del Talento Humano

La concepción de la gestión del talento humano ha evolucionado al ritmo que han cambiado las necesidades y requerimientos de la sociedad. A pesar de ello, aún no se ha establecido un consenso en su definición. Es así que actualmente se conoce como gestión del talento humano lo que hasta inicios del siglo XXI se conocía como departamento de personal o de recursos humanos. Se puede señalar que autores como Fernández (2001), Lewis y Heckman (2006), Collins y Mellahi (2009), González, Martínez y Pardo-del-Val (2009) y Margery (2011), consideran que la definición de la gestión del talento humano es confusa y de igual manera lo son sus pautas de acción que varían dependiendo de las necesidades de cada organización. No obstante, Castillo (2006), Collings y Mellahi (2009) y Restrepo (2009), definen la gestión del talento humano como el conjunto de acciones que realizan los directivos de una organización con el fin de contar con el personal más calificado que con su trabajo contribuye para conseguir los objetivos organizacionales. De las definiciones anteriores se desprende que la gestión del talento humano comprende un conjunto de actividades relacionadas entre sí que se realizan con el fin de mejorar las prácticas directivas y así lograr alcanzar el desarrollo de las organizaciones. La mejora de dichas prácticas obliga a la inclusión de aspectos relativos al funcionamiento del personal, entre los que se destacan los diferentes roles de la gestión del talento humano.

1.3. Definición de competencia

Hasta la actualidad no existe consenso respecto a la definición de las competencias, pero es un término que se ha utilizado en Estados Unidos desde el año 1920 de manera exclusiva para referirse a capacitación y formación. Así se mantuvo hasta que en los años sesenta McClelland (1965) presentó la teoría de la motivación al logro que señala que alcanzar el éxito es una necesidad humana que se distingue de otras necesidades. Los individuos que están motivados hacia el logro, se centran en cumplir su deseo, puesto que le dan la mayor relevancia al cumplimiento de sus logros personales por encima de la obtención de alguna recompensa. Lo anterior lleva al desarrollo de altos estándares de excelencia al interior de las organizaciones, gracias a una combinación de factores motivantes de carácter tanto interno como externos, que impulsan a los individuos hacia la acción con el fin de cumplir con las metas propuestas. Los autores Pereda y Berrocal (2011) hacen una clasificación de dos grupos de competencias: Las genéricas y las específicas.



Ahora bien, Mertens (1996) añade el grupo de las competencias básicas a la clasificación de Pereda y Berrocal, por lo tanto presenta tres tipos de competencias:

- **Competencias genéricas:** También conocidas como competencias estratégicas, son aquellas que se derivan directamente de la misión, visión y del modelo estratégico de una organización. Se refiere a todos los comportamientos y actitudes en el lugar de trabajo que son necesarios en todos los ámbitos de la organización, por lo tanto, forman parte del perfil de exigencias de todos los puestos de una organización.
- **Competencias específicas:** Son aquellas competencias propias de una ocupación en concreto que no se pueden transferir a otro contexto laboral.
- **Competencias básicas:** Son aquellas competencias que se adquieren en la formación básica y constituyen el requisito mínimo para obtener un puesto de trabajo, constituyen competencias necesarias y transferibles a diferentes contextos de trabajo.



1.4. La gestión del talento humano en la educación superior

A finales del siglo XX surge gran interés por el rol que juegan las competencias sociales y emocionales en la educación. En este sentido, Greenberg, Weissberg, O'Brien, Zins, Fredericks y Elías (2003), hacen énfasis en que antes de que los docentes tomaran conciencia respecto a la importancia de las emociones, las instituciones de educación centraban la labor educativa en el desarrollo de las capacidades cognitivas, obviando la dimensión afectiva y emocional.



Se puede incluir que las instituciones de educación superior en estos tiempos se enfrentan a la responsabilidad de realizar una gestión orientada a potenciar actividades de investigación y desarrollo y requiere reformar la docencia impartida con el fin de lograr el óptimo aprendizaje significativo de los educandos, todo esto enmarcado en el clima de cada organización de educación superior, que debe ser el adecuado para facilitar la interacción entre docentes y estudiantes, según expresan Chen y Huang (2007). Cabe destacar que no siempre se pueden aplicar las mejores prácticas de la gestión del talento humano por lo que resulta necesario identificar aquellas que han llevado a otras organizaciones a potenciar el desarrollo humano así como las



innovaciones en el área, para lo que es necesario hacer una revisión de la literatura y los estudios que sobre el tema se han llevado a efecto.

1.5. Estudios en organizaciones sobre Talento Humano

Varios investigadores se ocupan de la gestión del talento humano y han utilizado diversas herramientas para poder estudiar este constructo, lo que se detalla en la Tabla 1.



Tabla 1 Estudios sobre Gestión del Talento Humano

Autor	Estudio	Metodología	Hallazgo
Calderón-Hernández, Murillo-Galvis y Torres-Narváez (2003)	Relaciones entre la cultura organizacional y el bienestar laboral	Estudio mixto con entrevistas a profundidad en dos momentos: al iniciar una entrevista semiestructurada a los responsables de la GTH. En el segundo momento entrevistas a fondo a los mismos participantes. En la parte cuantitativa aplicaron 204 encuestas a trabajadores de siete empresas en Colombia, con sesenta preguntas cerradas tipo Likert.	La satisfacción del trabajador está positivamente relacionada con culturas organizacionales orientadas al empleado. No se pudo establecer la existencia de relaciones con aquellas organizaciones cuya cultura está orientada al proceso y al bienestar de los empleados.
Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA (2004)	Caracterización del área de gestión del talento humano en Colombia	Enfoque mixto. Lo cuantitativo con dos cuestionarios aplicados vía internet, uno para instituciones públicas/privadas y otro para las instituciones educativas. También usaron entrevistas personales con un cuestionario semi-estructurado y grabaciones de video. Se aplicó en 161 organizaciones de siete ciudades representativas de los principales centros productivos y educativos de Colombia.	Los resultados reflejan que el 44% de las organizaciones tienen ubicada el área de GTH a nivel ejecutivo dentro de su estructura orgánica, sus funciones se basan en la planificación estratégica del personal. El 80% de los trabajadores declaran sentirse satisfechos al trabajar en organizaciones comprometidas con mejorar la sociedad.
López y Chaparro (2006)	Competencias laborales para el trabajador social de la educación.	Estudio de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, utilizaron encuestas luego de haber realizado entrevistas estructuradas a los jefes inmediatos del trabajador social. En la muestra participaron 134 instituciones del área de salud.	Los resultados entregados son: el perfil del cargo del trabajador social donde se reconocen los requerimientos solicitados por las organizaciones del área, seguido por las competencias: Básicas, Genéricas y Específicas.
Rodríguez (2009)	Estudia los factores de riesgo a los que están expuestos los trabajadores administrativos de una empresa del sector químico.	Estudio de diseño transversal– descriptivo con una muestra por conveniencia. Se analizó a diez trabajadores del departamento de finanzas de una empresa. Se usó el Cuestionario de Evaluación de Riesgos en el Trabajo. La puntuación se manejó con el sistema de semáforo: color verde exposición tolerable para la salud, el amarillo exposición intermedia y el rojo exposición desfavorable.	Las dimensiones más críticas fueron: la estima con un 90% de los (as) encuestados(as) ubicados en el color rojo. En segundo lugar las exigencias psicológicas con un 70% y en tercer lugar la inseguridad ubicada en el nivel rojo también con un 70%. Estas tres áreas tienen una influencia significativa en el desempeño laboral y potencialmente son causantes de daños para la salud.



Lucía-Casademunt, Morales-Gutiérrez, Ariza-Montes (2012)

Perfil de los empleados implicados emocionalmente con su actividad laboral.

Utilizaron varios ítems de la IV Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, que se relaciona con el bienestar psicológico de los trabajadores. El estudio de tipo descriptivo. Se realizó un muestreo aleatorio simple, donde los elementos muestrales fueron los directores y asistentes del departamento de gestión del talento humano.

La generación de actitudes positivas en los empleados incide favorablemente en los niveles de productividad.

Aguilar (2012)

Prácticas del área de GTH en organizaciones de Colombia.

Se aplicó un cuestionario con preguntas sobre aspectos propios del área de gestión del talento humano, como: el rol como socio estratégico del negocio y los procesos que se realizan para la gestión del talento humano y que le afectan directamente.

El 44% de las organizaciones dedican el 51% del tiempo a implementar acciones de procesos internos. El 52% de las organizaciones no cuentan con un plan estratégico de gestión del talento humano. En el 64% de las organizaciones participantes se utiliza el modelo por competencias.

Nota. GTH = Gestión del Talento Humano. Fuente: Elaboración propia con base a los autores citados.

Las organizaciones del siglo XXI deben prepararse para el cambio en materia de gestión del talento humano considerando el aspecto demográfico, debido en gran medida al envejecimiento de las plantillas de los trabajadores, lo que genera dos tipos de riesgos: la pérdida de personal competente que se va jubilando y al mismo tiempo la pérdida de productividad a medida que el personal envejece, de acuerdo con el Grupo de Asesoramiento de Boston y la Federación Mundial de Asociaciones de Gestión de Personal (2008). Los estudios que se centran en las diferencias de género en función de la inteligencia emocional auto-informada y la inteligencia emocional medida a través de pruebas de ejecución, revelan que los hombres auto informan una inteligencia emocional superior a la que posteriormente ejecutan y con las mujeres ocurre lo contrario, informan una inteligencia emocional inferior a la que demuestran en las pruebas de ejecución, lo que hace suponer que las mujeres se infravaloran y los hombres se sobrevaloran en relación con sus habilidades emocionales (Brackett, Rivers, Shiffman, Lerner y Salovey, 2006). Del análisis de las investigaciones encontradas respecto a la gestión del talento humano se denota que las organizaciones aplican diferentes sistemas de gestión en función de su realidad y necesidades.

1.6. Definición de emoción

Estudiosos del tema han presentado diversas explicaciones sobre el concepto de la emoción, coinciden en que se trata de una visible manifestación del organismo a través de diversos cambios fisiológicos y mentales que generan



un impulso hacia una conducta determinada. McDougall (1926), relaciona las emociones con los instintos y propone que existen siete emociones básicas: El asombro, la euforia, la ira, el miedo, la repugnancia, el sometimiento y la ternura. Las emociones son inseparables de los aspectos cognitivos en un individuo y se manifiestan a través de las experiencias y la manera de reaccionar frente a determinados estímulos. En otras palabras, la emoción constituye una de las características más humana de los individuos y la capacidad de sentir hace que los individuos aprendan de las experiencias y reaccionen de una forma u otra. Por lo tanto, es importante aprender la función que cumple cada una de ellas con el fin de poder manejarlas correctamente para lo que se precisa identificar los componentes de las emociones.

1.7. Definiciones de inteligencia emocional

Salovey y Mayer (1990), definieron a la inteligencia emocional como la habilidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos y tener la capacidad de utilizar ese conocimiento para guiar la acción y el pensamiento propio, considerando a la inteligencia emocional como una parte fundamental para el desarrollo de los individuos, que permite su eficiente desenvolvimiento en la sociedad. Goleman (1995), señala que la capacidad de identificar los sentimientos y las emociones propias y de las personas con las que nos relacionamos, la habilidad de auto motivarnos y de manejar las relaciones con los otros, constituye la inteligencia emocional. Considerando las definiciones presentadas, se puede señalar que la inteligencia emocional consiste de un conjunto de habilidades interrelacionadas que están organizadas en cuatro dimensiones: identificar y expresar, utilizar, entender y regular las emociones, mismas que son necesarias para comprender las emociones y manejarlas de un modo que permitan guiar el comportamiento y los procesos de pensamiento, la forma en que un individuo reacciona y su estilo de comunicarse con los demás, con el fin de mantener el bienestar emocional.

1.8. Modelo de la inteligencia emocional-rasgo

El modelo de la Inteligencia Emocional - Rasgo de Petrides y Furnham (2000), está compuesto por quince facetas socioemocionales, que comprenden aquellas dimensiones comunes a la mayoría de los modelos de la inteligencia emocional. El modelo de inteligencia emocional – rasgo de Petrides y Furnham (2000), tiene como componentes del factor bienestar a tres facetas



que son: La felicidad, el optimismo y la autoestima. El factor autocontrol se compone por tres facetas: La regulación emocional, el control de la impulsividad y la gestión del estrés. La emocionalidad se compone de: La empatía, la percepción emocional, la expresividad emocional y las relaciones. El factor sociabilidad se compone por: La gestión de la emoción, la asertividad y la conciencia social y las facetas independientes son aquellas que no pertenecen a ningún factor, las cuales son: La adaptabilidad y la automotivación. Estas escalas se utilizan como un medio para evaluar la inteligencia emocional como un rasgo de la personalidad debido a que proporciona a las organizaciones, información útil para diseñar programas de capacitación y formación, necesarios para el desarrollo del talento humano.

1.9. La inteligencia emocional en las organizaciones

En referencia a la aplicación del constructo de la inteligencia emocional en las organizaciones, los autores, Wolff, Pescosolido y Druskat (2002), Prati, Douglas, Ferris, Ammeter y Buckley (2003), Dulewicz y Higgs (2004) y Voola, Carlson y West (2004), hacen hincapié en que las personas con mayor nivel de inteligencia emocional propician mejores resultados para las organizaciones. En este sentido, Vakola, Tsaousis y Nikolaou (2004), señalan que la influencia de la inteligencia emocional no solo se limita al mayor rendimiento obtenido sino que su influencia se extiende hacia la satisfacción de las personas en su trabajo, a una mejor orientación al cambio y al fortalecimiento del compromiso con la organización. Coinciden con esta idea, Danvila del Valle y Sastre-Castillo (2010), al señalar que la presencia de la inteligencia emocional en los individuos tiene un alto impacto en sus logros tanto personales como profesionales, por ello, este constructo se ha convertido en un tópico que ha despertado el interés, tanto de los académicos como de los profesionales de consultoría de recursos humanos y de dirección de empresas.

Estos autores consideran que la presencia de un mayor nivel de inteligencia emocional en los individuos, conlleva mayor nivel de satisfacción personal en la vida. No obstante, el mayor interés de los investigadores se ha inclinado hacia el estudio del efecto que la inteligencia emocional tiene sobre el rendimiento y los resultados organizacionales, de manera que se han realizado esfuerzos para identificar los factores que permiten explicar la posesión de mayores o menores competencias de inteligencia emocional. De

manera que aspectos como la edad, la experiencia o el género, podrían resultar explicativos de la existencia de la inteligencia emocional.

En este sentido, Danvila del Valle y Sastre-Castillo (2010), señalan que las personas aumentan su nivel de inteligencia emocional hasta una cierta edad, a partir de la cual comienza a disminuir. Así mismo, manifiestan que los niveles de la inteligencia emocional aumentan con la experiencia profesional. Finalmente, destacan que existen diferencias cualitativas en el tipo de inteligencia emocional entre hombres y mujeres. Danvila del Valle y Sastre-Castillo, concluyen enfatizando que si los resultados profesionales de los individuos se ven influidos por la inteligencia emocional, entonces está justificado el esfuerzo de investigar para tratar de delimitar de manera más clara este constructo y poder diseñar programas de formación que permitan desarrollar este tipo de competencias en los trabajadores. Además, se deben desarrollar más investigaciones que permitan identificar las características personales que predicen altos niveles de inteligencia emocional en el individuo.



1.10. Evaluación de la Inteligencia Emocional

Existen tres métodos principales de evaluación de la inteligencia emocional: Los cuestionarios de auto-descripción o auto-informe, los test de competencias o medidas de habilidad y el método de los informadores. Los auto-informes se basan en cuestionarios compuestos por enunciados verbales cortos que permiten evaluar los niveles de inteligencia emocional que posee un individuo a través de la propia estimación que éste realiza sobre los niveles que posee en determinadas habilidades emocionales: El Inventario de Cociente Emocional de Bar-On (1997), Escala de Autopercepción de la Inteligencia Emocional planteada por Mayer y Salovey (1997) y el Cuestionario de Inteligencia Emocional Rasgo-TEIQue de Petrides y Furnham (2001), que se utilizó en el presente estudio.



Por otro lado, los test de medidas de habilidad consisten en suministrar varias tareas emocionales que permiten evaluar el estilo en que un individuo resuelve determinados problemas emocionales comparando sus respuestas con criterios de puntuación previamente establecidos en forma objetiva. Los métodos de evaluación de la inteligencia emocional, más utilizados en las organizaciones son: Método de los informadores, Medidas de Evaluación



basadas en Observadores Externos, Inventario de Competencia Emocional y Social – ECI, Inventario de competencias emocionales y sociales.

1.11. Estudios de la inteligencia emocional en organizaciones.

1.11.1. La evaluación del desempeño laboral

El proceso de evaluar el desempeño de los trabajadores no es nuevo así como no son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño. Datos históricos señalan que en el siglo XVI, San Ignacio de Loyola ya utilizaba un sistema que consistía de informes y notas de las actividades realizadas por cada uno de los jesuitas que conformaban la orden. Este sistema consistía de auto clasificaciones realizadas por cada miembro de la orden, además de informes de cada supervisor acerca de cada uno de sus subordinados y también incluían informes especiales realizados por aquellos jesuitas que acreditasen tener información acerca de su propio desempeño o del de sus compañeros.

1.11.2. La evaluación del desempeño docente

Las nuevas demandas y tendencias para las instituciones de educación superior en el contexto internacional las motiva a revisar y modificar la gestión universitaria con el propósito de ajustarse a una nueva realidad. En la actualidad, los nuevos ámbitos de desempeño académico según Fernández (2008), se presentan en dos grupos:

- Perfeccionamiento: Estudios de posgrado sean de maestría, doctorado o estudios de posdoctorado.
- Transferencia Tecnológica: Transferir los conocimientos a través de asesorías, consultorías y evaluación de proyectos de desarrollo externos.

Es por ello que además de atraer, incorporar y retener el talento, de acuerdo con Ringo, Schwyer, DeMarco, Jones y Lesser (2008), es relevante realizar una eficiente gestión del talento presente en las organizaciones con el fin de motivarlo y buscar su desarrollo de manera que los esfuerzos de gestión se reflejen en un desempeño excepcional. En este sentido, Steiman (2008) señala que existen diversos instrumentos para realizar la evaluación del docente, la



elección de éste depende del tipo de evaluación que se realice y de las variables que se elijan.

1.11.3. La actividad docente en Ecuador



La evaluación del desempeño docente de los docentes ecuatorianos se encuentra normada en el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior. La metodología que se utiliza en Ecuador para la evaluación del desempeño de los docentes se basa en los siguientes instrumentos:

- Autoevaluación: Es la evaluación que el personal académico realiza periódicamente sobre su propio trabajo y su desempeño académico.
- Coevaluación: Valoración del trabajo realizado por los docentes, efectuada pares académicos y/o directivos de las IES.
- Heteroevaluación: La realizan los estudiantes sobre el desempeño de los docentes que les impartieron alguna cátedra en un período académico.

Es un proceso integral que abarca todo el colectivo docente, que se realiza por lo menos una vez cada período académico, con el propósito de estimular cambios positivos.

2. Métodos

2.1. Justificación

Desde una perspectiva científica, la realización del presente trabajo de investigación contribuye con mayores conocimientos empíricos sobre las posibles relaciones y diferencias significativas entre la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño de los docentes de instituciones de educación superior, lo que permite ahondar en la comprensión del rol de algunas características de la gestión del talento humano en el desempeño de los docentes de instituciones de educación superior.

2.2. Planteamiento del problema

Una vez analizado el marco teórico se deduce que profundizar en las relaciones entre la gestión del talento humano, el constructo de la inteligencia emocional y el desempeño del cuerpo docente de IES, constituye un tema clave para el proceso de selección así como para la promoción y el desarrollo de los docentes. La gestión del talento humano comprende un conjunto de actividades que se realizan en las organizaciones que van desde atraer al personal más idóneo, pasando por su formación y desarrollo, concibiendo al individuo como el elemento clave de la organización y esta gestión incluye los procesos necesarios para medir su desempeño laboral.



2.2.1. Pregunta de investigación

La pregunta general de esta investigación se formula de la siguiente manera: ¿Cómo se relacionan la gestión del talento humano y la inteligencia emocional con el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior?

2.2 Objetivos

A continuación y derivados de la pregunta planteada anteriormente, se recogen los objetivos: general y específicos de la investigación.

Objetivo General

Analizar la relación entre la gestión del talento humano y la inteligencia emocional, con el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior.

Objetivos Específicos

En términos del estudio empírico se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Objetivo 1: Establecer la relación que existe entre el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior, la gestión del talento humano y la inteligencia emocional.



- Objetivo 2: Definir qué componentes de la inteligencia emocional explican que unos docentes exhiban un desempeño diferencial.

2.3 Hipótesis de la investigación y resultados previstos

Derivadas tanto de la pregunta general como de las preguntas específicas a través del estudio empírico propuesto, se establecen las siguientes hipótesis de trabajo nulas:

- H01: Las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior no tienen una relación positiva.
- H02: Las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior no tienen una relación positiva.
- H03: Las variables gestión del talento humano y la inteligencia emocional de los docentes de instituciones de educación superior no tienen una relación positiva.
- H04: No existen componentes de la inteligencia emocional que expliquen que unos docentes exhiban un desempeño diferencial.

2.4 Limitaciones

Como limitaciones del presente estudio se considera que no se puede abarcar todos los componentes que forman el constructo de la inteligencia emocional, ni todos los factores de la gestión del talento humano. La medición del desempeño de los docentes se realizó con el cuerpo docente de una Institución de Educación Superior de Ecuador.

2.5 Variables

Variable dependiente: La variable dependiente del presente estudio es el desempeño laboral de los docentes de Instituciones de Educación Superior.
Variables independientes: Las variables independientes del presente trabajo de investigación son: la gestión del talento humano y la inteligencia emocional.



2.7 Definición de variables

En la Tabla 2 se presentan las definiciones de las variables de estudio que fueron objeto de la observación y medición.

Tabla 2 Definición conceptual de las variables de estudio

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
Gestión del talento humano	Collings, Scullion y Caligiuri (2010, p. 106) definen la gestión del talento humano como “todas las actividades que la organización realiza con el fin de atraer, seleccionar, desarrollar y retener a los mejores empleados en los roles más estratégicos (los roles necesarios para alcanzar las prioridades estratégicas de la organización) a escala mundial”.
Inteligencia emocional	Mayer y Salovey (1997), señalan que la inteligencia emocional es la habilidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, así como la capacidad de manejar ese conocimiento para guiar los actos y el pensamiento propio.
Desempeño laboral	Cuesta (2005), señala que la evaluación de desempeño es una actividad clave del proceso administrativo que gestiona el talento humano, considera que es una actividad decisiva de la cual depende la supervivencia de la organización. Para el Comité de Ayuda al Desarrollo-DAC (2002), el desempeño es el grado en el cual un actor del desarrollo opera de acuerdo a ciertos indicadores ³ , estándares, pautas de acción o logra resultados de acuerdo a los planes establecidos.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

La definición teórica de las variables viabiliza su operacionalización, lo que a su vez permite desarrollar la investigación propuesta.

2.8 Operacionalidad de las variables

En la Tabla 3 se detallan aspectos relacionados con la operacionalidad de las variables objeto de estudio, tales como: La inteligencia emocional, la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

³ Según el Comité de Ayuda al Desarrollo – DAC (2002), los indicadores de desempeño son una variable cuantitativa o cualitativa que permite verificar los cambios generados respecto a lo que una organización tenía planeado inicialmente, facilitan la recolección de la información pero al mismo tiempo demuestran la objetividad y veracidad de la información obtenida.

Tabla 3 Operacionalidad de las variables

VARIABLES	OPERACIONALIDAD
Inteligencia emocional	Cuestionario de Inteligencia Emocional Rasgo – TEIQue en su versión corta (The Trait Emotional Intelligence Questionnaire), diseñado por Petrides y Furnham (2001). Cabe resaltar que este instrumento fue traducido al español por los autores y se aplicó a los docentes seleccionados de manera aleatoria.
Gestión del Talento Humano	Entrevista semi – estructurada, instrumento aplicado tanto al Director como a los Jefes de Área de la Unidad de Talento Humano ⁴ , ya que poseen información relevante respecto a los procesos de reclutamiento, selección, formación y desarrollo y la medición del desempeño del personal docente de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, como por ejemplo: ¿Existen indicadores que midan la GTH de la Universidad? Además, se realizaron preguntas respecto a la gestión del talento humano dentro del instrumento de investigación aplicado a los docentes de la institución participante.
Desempeño laboral	Tabla de resultados de la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación, aplicados al cuerpo docente de manera directa por la institución de educación superior participante del estudio. Se considerará el dato del promedio total del desempeño, correspondiente a cada uno de los docentes seleccionados para formar parte de la muestra aleatoria (Dato obtenido de la Unidad de Evaluación y Acreditación de la Universidad participante, por lo tanto no constituye un dato de opinión sino que es el resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, este dato fue incluido al final de la encuesta al momento de procesar la información en SPSS).

Fuente: Elaboración propia.

2.9 Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto porque se busca comprender las razones y motivos del comportamiento de los encuestados, es por ello que se realizó un estudio cuantitativo con diseño transversal y descriptivo, lo que se complementará al realizar de manera simultánea un estudio de tipo cualitativo, que permitió conseguir información que no es posible obtenerla utilizando solamente el método cuantitativo debido a que la sutileza de esta clase de método puede poner de manifiesto lo que los participantes del estudio ven como importante. La presente investigación se desarrolló con base a un diseño transversal relacional, donde se trabajó con diversas técnicas de investigación empíricas que permitieron describir las variables de estudio y determinar la posible existencia de asociación entre ellas. Para elaborar el marco muestral se utilizó el listado general de docentes de la universidad participante en el estudio, que se constituyó en el marco de referencia para realizar la selección de la muestra. Se filtró la información del listado con base a los criterios de selección, descartando a aquellos docentes que no cumplieran dichos requisitos.

⁴ Se encuestó y entrevistó al personal directivo de la unidad de talento humano porque son más accesibles de manera física y están dispuestos a cooperar brindando con precisión, información de interés y a la vez necesaria para el desarrollo de la investigación.



Muestra



En este estudio, se llevó a cabo la selección de una muestra probabilística representativa con referencia a la población de docentes de la universidad participante de la investigación. La muestra se segmentó tomando en consideración dos de sus propiedades: El género y el departamento al que pertenecían los docentes encuestados. Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de Córdova (2013), que sirve para la estimación de una proporción con población finita.

Fórmula:

$$n = \left(\frac{Z^2 \sigma^2}{e^2} \right) \frac{N}{(N-1) + \frac{Z^2 \sigma^2}{e^2}}$$

Se conoce que la población de docentes de la universidad es de 620 educadores luego de suprimir a aquellos docentes que no cumplían con los criterios de selección. Además, se retiraron de los listados por departamento a los diez docentes que participaron en la prueba piloto. Se determinó un porcentaje del 3,60% para el error muestral, lo que significa la diferencia que puede haber entre el resultado conseguido preguntando a una muestra de la población versus preguntar al total de ésta. Una vez fijada la precisión, se seleccionó un nivel de confianza del 95% lo que equivale a un valor para Z de 1,96 en la distribución normal, el nivel de confianza muestra la probabilidad de que el parámetro y el estimador difieran por menos que la precisión deseada. En el caso de la desviación estándar de la población, como no se tiene su valor, se utilizó un valor constante de 0,5. Por lo tanto, al aplicar la fórmula y reemplazar los datos, se obtuvo como resultado que el tamaño de la muestra debía ser de 338 elementos.

Resultados

Las entrevistas fueron codificadas y se obtuvieron hallazgos como: Las orientaciones generales de la gestión del talento humano respecto a indicadores y los organismos de control, el proceso de selección del personal en relación a: la cultura organizacional, el perfil profesional, la comunicación del proceso de selección, la inducción del personal. Así mismo, el proceso de formación y desarrollo con el diagnóstico de necesidades, el plan de capacitación, la socialización, el presupuesto y finalmente el proceso de medición del desempeño, con el plan de mantenimiento del personal e incentivos.





En el análisis cuantitativo, se identificaron características que identifican a los grupos. Concretamente, en la fase cuantitativa participaron 338 docentes universitarios de los cuales 236 eran hombres, lo que representa aproximadamente el 70% de los encuestados y 102 eran mujeres, lo que equivale de manera aproximada al 30% de la muestra. La información obtenida refleja que el 74,3% de los docentes se encuentra en un rango de edad de los 42 a los 49 años y que el 25,7%, se encuentra en un rango que va de los 27 a los 41 años. La media de la edad es de 48 años con una desviación típica de 8,6.

La muestra fue segmentada de acuerdo al departamento de la universidad para el que los docentes trabajan. Los resultados reflejan que el departamento con el mayor número de docentes es el de ciencias económicas, administrativas y de comercio con un 28,11% de los docentes. En el estudio de la relación entre las variables se buscó identificar la existencia o no de asociación, la fuerza de dicha asociación y la dirección de ésta. Para ello se utilizó un conjunto de pruebas de significación estadística, las cuales se utilizaron de acuerdo con el nivel de medición de las variables.

Los resultados permitieron rechazar la hipótesis nula en los siguientes casos:

H01: Las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior no tienen una relación positiva. Se aplicó Spearman y presenta un valor $p = 0,045 \leq 0,05$. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna de que sí existe relación entre estas variables.

H03: Las variables gestión del talento humano y la inteligencia emocional de los docentes de instituciones de educación superior no tienen una relación positiva. Se aplicó Spearman, donde $p = 0,013 \leq 0,05$ y un valor de $r_s = 0,135$. Se acepta la hipótesis alterna de que sí existe relación positiva entre la gestión del talento humano y la inteligencia emocional.

H04: No existen componentes de la inteligencia emocional que expliquen que unos docentes exhiban un desempeño diferencial. Se utilizó el factor de correlación de Spearman y se establece un valor de $p = 0,493$ y de $r_s = 0,037$. Además, se identificó que existen tres factores de la inteligencia emocional que muestran una relación positiva, tales como: La felicidad, cuyo valor de $p = 0,036$ y $r_s = 0,114$, la baja impulsividad con un valor de $p = 0,045$ y $r_s = 0,109$ y el bienestar con un valor de $p = 0,016$ y $r_s = 0,130$.

Conclusiones

Las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior sí tienen una relación positiva. Las variables gestión del talento humano y la inteligencia emocional de los docentes de instituciones de educación superior sí tienen una relación positiva. Existen tres factores de la inteligencia emocional que muestran una relación positiva con el desempeño docente, tales como: La felicidad, la baja impulsividad y el bienestar. Sí existe relación positiva entre el desempeño laboral de los docentes de instituciones de educación superior respecto al nivel de educación formal y sí existen diferencias significativas entre la inteligencia emocional de los docentes de instituciones de educación superior respecto al nivel socioeconómico.



Referencias Bibliográficas

- Adler, A. (1964). The Individual Psychology of Alfred Adler. H. L. . Ansbacher and R. R. Ansbacher (Eds.). New York: Harper Torchbooks. ISBN 0-06-131154-5.
- Aguilar, J. (2012). Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca. Global Conference on Business y Finance Proceedings., 7(2), 793-801.
- Bar-On, R. (1997). Bar-On EQ technical manual. Toronto - Canadá: Psychological Assessment Resources.
- Bogdan, R. C., y Biklen, S. K. (2003). Qualitative Research for Education: An introduction to Theories and Methods (4th ed.). New York: Pearson Education Group.
- Brackett, M., Rivers, S., Shiffman, S., Lerner, N., y Salovey, P. (2006). Relating emotional abilities to social functioning: a cocmparison of self-report and performance measures of emotional intelligence. Journal of Personality and Social Psychology, 91, 780-795.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S., y Torres Narváez, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. Cuadernos de Administración 16 (25), 109-137.





Castillo, L. (2006). Indicadores de gestión en el área de gestión humana y su importancia en las organizaciones. El Ágora USB. Vol. 6(1), 19-28.

Chen, C., y Huang, J. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management: The social interaction perspective. International Journal of Information Management. Vol. 27., 140-118.

Collings, D., y Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review, 19(4), 304.

Collings, D., Scullion, H., y Caligiuri, P. (2010). Global talent management. Journal of World Business. Vol. 45. N. 2., 105 - 108.

Collins, D., y Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review. Vol. 19. N. 4., 304 - 313.

Comité de Ayuda al Desarrollo - DAC. (2002). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Evaluation and Aid Effectiveness N° 6. Paris: OECD.

Córdova, M. (2013). Estadística Descriptiva e Inferencial (5ta Ed.). Perú: Moshera S.R.L.

Cuesta, A. (2005). Tecnología de gestión de recursos humanos. La Habana: Academia.

Danvila del Valle, I., y Sastre-Castillo, M. (2010). Inteligencia Emocional: Una revisión del concepto y líneas de investigación. Cuadernos de Estudios Empresariales, vol. 20, 107-126.

Dulewicz, V., y Higgs, M. (2004). Can emotional intelligence be developed? Human Resource Management, Vol, 15, n.1, 95-111.

Fernández, A. C. (2001). Gestión humana: La imagen del servicio. Madrid: ESIC - Pricewaterhouse Coopers.



Fernández, E. (2008). Compromisos de desempeño, incentivos y evaluación del trabajo académico en Universidades Chilenas. *Calidad en la Educación*, 28, julio, 79-89.

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.

González, T., Martínez, C., y Pardo-del-Val, M. (2009). La gestión del talento en la empresa industrial española. *Economía Industrial*, N. 374, 21 - 35.

Greenberg, M., Weissberg, R., O'Brien, M., Zins, J., Fredericks, L., Resnik, H., y Elias, M. (2003). Enhancing school-based prevention and youth development through coordinated social, emotional, and academic learning. *American Psychologist*, 58, 466-474.

Grupo de Asesoramiento de Boston y la Federación Mundial de Asociaciones de Gestión de Personal. (2008). *Cómo afrontar los desafíos de RRHH en todo el mundo hasta 2015. Creating People Advantage*. Recuperado de <http://www.thebostonconsultinggroup.es/documents/file8904>.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M.P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México McGraw-Hill.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: Mausner. B. And Synderman. B.B - John Wiley.

Lewis, R., y Heckman, R. (2006). Talent Management: A critical review. *Human Resource Management Review*, vol. 16, n.2, 139 - 154.

López, E., y Chaparro, M. (2006). Competencias laborales del trabajador vistas desde el mercado laboral (parte A) . *Tabula Rasa*, núm. 5, julio-diciembre Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca Bogotá, Colombia, 261-275.

Lucia-Casademunt, A., Morales-Gutiérrez, A., y Ariza-Montes, J. (2012). La implicación emocional en el puesto de trabajo: Un estudio empírico. *Intangibl e. (U. P. Catalunya., Ed.) Capital*, vol. 8, núm. 2. , 364-405.



Margery, E. (16 de Oct. de 2011). La triada del talento. (G. Group, Ed.) La Nación de Costa Rica. Recuperado el 7 de Mayo de 2014, de http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CA269216123yV=2.1yU=espe_consyit=ryp=GPSysw=wyasid=edcbd2dda62b0972dd21428977374047



Marion, J. (1998). Reduction and Givenness Investigations of Husserl, Heidegger and Phenomenology. Evanstone, Illinois: Press, Translated by Thomas A. Carlson. Northwestern University.

Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. Originally Published in Psychological Review, 50, 370-396.

Mayer, J., y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In Emotional development and Emotional Intelligence: Implications for educators. New York: Basic Books. P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), 3-31.

McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. American Psychologist, Vol. 28, N.1,, 423-447.

McDougall, W. (1926). An introduction to social psychology. Boston: Luce.

McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill.

Mertens, L. (1996). Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos. Obtenido de Centro Interamericano para el Desarrollo - CINTERFOR/OIT.

Ospina, H. (2010). Nuevos paradigmas en gestión humana/ New paradigms in human resource management. Revista Ciencias Estratégicas Tomo 18 - N.23, 79-97. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/762733492?accountid=34102>

Ouchi, W. (1981). Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. USA: Perseus. pp.283.

Patton, M. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3rd. ed.). California: Sage Publications, Inc.



Pereda, S., y Berrocal, F. (2011). Dirección y Gestión de Recursos Humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.

Petrides, K., y Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29, 313-320.



Petrides, K., y Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15, 425-448.

Prati, L., Douglas, C., Ferris, G., Ammeter, A., y Buckley, M. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness and team outcomes. *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 11, n. 1, 21-40.

Restrepo, F. (2009). Instrumentos para auditar la gestión del talento humano: Una propuesta de competitividad y productividad. Capítulo de memoria, presentado en la XLIV Asamblea del Consejo Latinoamericano de Facultades de Administración. Ecuador. Obtenido de http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01_submission_452.pdf
http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01_submission_452.pdf

Ringo, T., Schweyer, A., DeMarco, M., Jones, R., y Lesser, E. (2008). Integrated talent management. Part III. Turning talent into a competitive advantage: An industry view. Somers, NY: IBM Institute for Business Value and Human Capital Institute. IBM Global Services.

Rodríguez, M. (2009). Factores Psicosociales de Riesgo Laboral ¿Nuevos tiempos, nuevos riesgos? (U. d. Norte, Ed.) *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(3), 127-141.

Saldarriaga, J. (2008). Gestión humana: Tendencias y perspectivas. *Estudios Gerenciales*. Vol. 24. N. 107, 137- 159.

Salovey, P., y Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, Vol. 9. Yale University. New Haven. Baywood Publishing, Co., 185 – 211.



Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. (2004). Estudio de caracterización del área de Gestión del Talento Humano en Colombia. SENA. Bogotá: Mesa sectorial de Gestión del Talento Humano. Recuperado el 5 de mayo de 2014, de observatorio.sena.edu.co/mesas/01/RECURSOS%20HMANOS.pdf



Steiman. (2008). Más didáctica en la educación superior. Buenos Aires - Argentina: Miño y Dávila.

Vakola, M., Tsaousis, I., y Nikolaou, I. (2004). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, n. 2, 88-110.

Voola, R., Carlson, J., y West, A. (2004). Emotional intelligence and competitive advantage: Examining the relationship from a resource-based view. *Strategic Change*, Vol. 13, n.2, 83-93.

Weber, M. (1946). *From Max Weber: Essay in sociology*. New York: Gesth and Mills (eds). Oxford University Press.

Wolff, S., Pescosolido, A., y Druskat, V. (2002). Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-managing teams. *The Leadership Quarterly*, Vol. 13, n. 5, 502-522.

