

Competencias socioemocionales y selección de candidatos para cargos de docencia universitaria

Socio-emotional competencies and selection of candidates for university teaching positions

Fernando Montejo-Ángel 

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano, Bogotá, Colombia

Gloria Pava-Díaz 

Fundación Universitaria del Área Andina, Bogotá, Colombia

Resumen

En el presente estudio cualitativo participaron 7 profesionales de selección de docentes, en dos universidades colombianas, para conocer las representaciones sobre competencias emocionales buscadas en los aspirantes a profesores universitarios. Se contrastó el contenido de entrevistas realizadas al equipo de selección en las universidades participantes utilizando la herramienta Atlas Ti v7, 0; se usó *wordcloud* para analizar frecuencia de términos y la herramienta *meaning cloud* para análisis de sentimientos. Se encontró que el grupo profesional encargado de la selección busca enrolar docentes emocionalmente estables, que exhiban energía durante el proceso de selección; buscan docentes hábiles en solucionar conflictos en el aula y con adecuado relacionamiento hacia los estudiantes. Estos profesionales del reclutamiento confían en la entrevista como principal herramienta para evaluación de competencias emocionales y recurren a la interpretación del lenguaje no verbal para identificar indicadores de ánimo y de capacidad comunicativa en los candidatos; emergió la representación del docente como "transmisor de conocimientos". La representación del éxito en selección de nuevos docentes implica candidatos ajustados al statu-quo organizacional de la facultad. Coincidieron los profesionales de selección de personal en tener bajo acceso a información posterior al enganche del candidato docente que les permita evaluar en el mediano plazo las competencias emocionales en los docentes elegidos.

Palabras clave: Profesor de universidad; competencias del docente; reclutamiento; selección de personal; competencias socioemocionales.

Abstract

In this qualitative study participated 7 faculty selection professionals of two Colombian universities, in order to know their representations about emotional competences sought in aspiring university professors. The content of interviews conducted with the selection teams was contrasted using the Atlas Ti v7.0 tool; Wordcloud was used to analyze the frequency of terms and meaning cloud tool was used for sentiment analysis. It was found that the professional group in charge of the teacher selection seeks to recruit emotionally stable professors, who exhibit energy during the selection process. They are looking for teachers who are capable of solving conflicts in the classroom and with an adequate relationship with the students. These recruitment professionals rely on the interview as the main tool for evaluating emotional competencies and resort to the interpretation of non-verbal language to identify indicators of mood and communicative capacity in the candidates; the representation of the teacher as a "transmitter of knowledge" emerged. The representation of success in the selection of new teachers implies candidates adjusted to the organizational status quo of the faculty. The personnel selection professionals coincided in having low access to information after the teaching candidate's hiring that allows them to evaluate the emotional competencies in the chosen teachers, in the medium term.

Keywords: Faculty; teacher selection; skill requirement; personnel selection; emotional competences

Open Access

ISSN: 0124-2121
E-ISSN: 2665-2420

Editor:

Dhayana Fernández Matos

ARTÍCULO RESULTADO DE INVESTIGACIÓN

Copyright ©
By Educación y Humanismo

Correspondencia:

fernandomontejo2007@gmail.com

Recibido: 03-11-2021
Aceptado: 02-03-2022

En línea desde: 11-05-2022

Introducción

En los tiempos actuales, el desarrollo de competencias socioemocionales se ha constituido en un paso y un recurso necesario para el avance profesional en el mercado laboral. Esto implica que desde las universidades se deben realizar todos los ajustes curriculares y de entornos ambientalmente enriquecidos para promover estos desarrollos en las personas durante su transcurso en la educación superior. Necesariamente, se requiere la preparación de docentes, que además de acreditar la experticia y formación académica, sean emocionalmente competentes y cuenten con las habilidades para potenciar la inteligencia emocional en sus estudiantes desde su práctica pedagógica.

En general, la literatura especializada sobre los aspectos emocionales y afectivos implicados en la educación se circunscribe principalmente a establecer relaciones entre estas características del estudiantado y sus resultados de aprendizaje. Sin embargo, existe una corriente de investigación que se orienta a analizar la interacción que se produce entre estas variables y las características del contexto en el que tienen lugar los procesos educativos. En este sentido destacan como elementos fundamentales, las personas con las que se interactúa durante su formación en la educación superior, en especial el cuerpo docente y el grupo social académico de estudiantes (Díaz-Fouz, 2014).

Es clara la importancia de la formación docente en el desarrollo de los entornos promotores de logro académico, y en este contexto, de formación integral. Desde la perspectiva docente se fortalecen los procesos formativos de estudiantes y se estimula el desarrollo de las habilidades intelectuales necesarias para un mejor desempeño del alumnado (Juca-Maldonado, 2016).

El logro de los resultados de aprendizaje deseados implica la construcción de una cultura en la organización apoyada en equipos de trabajo efectivos, y esto inicia con la búsqueda y enrolamiento de los mejores talentos docentes (Simon, Moore-Johnson, y Reinhorn, 2015); esto, con el objetivo de promover la formación de estudiantes con alto nivel y particularmente enfocados en el desarrollo de competencias socio-emocionales.

Las instituciones educativas tienen la necesidad de conformar sus equipos con personas capaces de adaptarse a la cultura y alinearse con la estrategia institucional. Para ello se requiere el trabajo orientado de quienes administran unidades de talento humano, en línea con los objetivos institucionales, y que influya en el logro de los propósitos educativos. No basta esperar la llegada de buenos candidatos y candidatas para cubrir las vacantes docentes, sino que se deben utilizar métodos innovadores de reclutamiento y generar estrategias de gestión del talento humano que faciliten y motiven en el cuerpo docente que se vincula con la institución el desarrollo de un enfoque hacia la toma de decisiones de carrera centrándose en la formación de estudiantes talentosos.

Para incidir en la cultura organizacional es necesario que docentes y colaboradores administrativos (como el caso del equipo de talento humano, responsable de la selección y reclutamiento de personal) compartan la visión de lo que se busca formar en la institución. En este sentido, los hallazgos de un estudio cualitativo, bajo la perspectiva fenomenológica, adelantado en instituciones educativas con 30 docentes y directivos usando grupos focales, mostró la necesidad de que existan visiones y representaciones colectivas comunes para que una institución avance más allá de niveles elementales en su cultura organizacional (Pedraza, Obispo, Vásquez, y Gómez, 2015).

La cultura de una organización educativa está fuertemente influida por las creencias y representaciones de las personas que integran esta organización (Schein, 1988); por tanto, es importante entender los elementos que fundamentan la construcción social de una cultura en las instituciones educativas desde la perspectiva de los equipos responsables del reclutamiento y la selección de docentes. Este grupo humano que contribuye en la construcción del equipo docente deberá tener una visión compartida acerca de qué significa la docencia y qué competencias se requiere para que una persona pueda trabajar desempeñando este rol.

Es claro que, si se espera responder a las nuevas exigencias en materia de competencias emocionales que el mercado laboral requiere de los y las nuevas profesionales, se requerirá contar con una plantilla docente social y emocionalmente competente, con capacidad para modelar dichas competencias e incluirlas asertivamente en sus contenidos curriculares, e igualmente se requiere de una cultura administrativa y organizacional que valore este tipo de competencias como parte de los elementos fundamentales a desarrollar en el estudiantado.

Por lo anterior, desde la búsqueda del nuevo talento docente en una institución de educación superior, se debe iniciar un proceso de alineación cultural de la organización educativa, que inicia con la búsqueda del mejor talento docente y que culminará con la formación integral de estudiantes social y emocionalmente competentes.

Con los antecedentes y consideraciones que se han expuesto, este estudio se propuso conocer las representaciones que tienen miembros del equipo de selección de talento humano docente, al respecto de las competencias socioemocionales buscadas para la docencia universitaria.

A continuación, se presentan una serie de referentes teóricos que orientaron el abordaje en la investigación. Posteriormente se presentan los aspectos metodológicos que guiaron el estudio cualitativo, y finalmente se exponen algunos de los resultados que emergieron en el análisis del discurso de los directos responsables de procesos de selección y reclutamiento docente en las universidades.

Referente teórico

Inteligencia emocional y Competencias socioemocionales

Con la aparición de la teoría de las inteligencias múltiples y su vinculación en el área de la educación superior, (Gardner, 2001) se asumió una comprensión de la inteligencia en términos de la capacidad de resolver problemas o crear productos nuevos que se valoran en al menos una cultura. En su teoría, Gardner afirma que todos los seres humanos poseen este espectro de inteligencias, pero difieren entre sí sobre la distribución de sus inteligencias en el espectro de desempeño.

Con la variación en el enfoque de concepción de la inteligencia, pasando de un modelo unidimensional (factor G - psicométricos de logro académico (Jensen, 1998)) a modelos pluridimensionales, como el que se ha citado de Gardner, aparece la concepción de inteligencia emocional. Este abordaje de la inteligencia, se basa en una diversidad de definiciones sobre "emoción", entendiendo este concepto como un estado de ánimo producido por impresiones de los sentidos, ideas o recuerdos que con frecuencia se traduce en gestos, actitudes y otras formas de expresión (Pérez Pérez, 2013). Una emoción sería una respuesta organizada que comprende el nivel fisiológico, cognitivo, motivacional y experiencial (Mayer y Salovey, 1993).

La inteligencia emocional se basa en un primer artículo publicado en 1990 (Salovey y Mayer, 1990), pero fue en 1995 cuando resurge el interés en el concepto y se popularizó con el texto de Inteligencia emocional de Daniel Goleman (Goleman, 1995).

Si bien algunos autores y autoras consideran que la inteligencia emocional (relacionada con la inteligencia intrapersonal e interpersonal de Gardner) debería solamente enmarcarse en el campo de las habilidades sociales y no entenderse como una forma de inteligencia (Ardila, 2011), para este trabajo nos ubicamos en la concepción de la inteligencia emocional como un constructo diferente de las habilidades sociales, pero relacionado, puesto que las incluye, y que requiere de un componente de evaluación personal con el objetivo de crecimiento de la persona y reajuste / control intencional de las emociones.

Este concepto se ha popularizado principalmente por la influencia proveniente de la literatura científica norteamericana, desde constructos psicológicos como la inteligencia emocional, a la cual nos hemos referido anteriormente (Goleman, 1995) y el aprendizaje social emocional (Elias et al., 1997). Este último, es un concepto proveniente del proyecto estadounidense CASEL (Collaborative for academic, social and emocional learning), diseñado con el fin de alentar y dar soporte a la creación de ambientes de aprendizaje escolar sanos y de cuidado, en los cuales se construyan habilidades sociales, cognitivas y emocionales en las entidades educativas. Se acuña allí la expresión de aprendizaje social emocional refiriéndose al proceso por el cual las personas desarrollan habilidades, actitudes y valores centrales relacionados con las competencias socioemocionales.

Actualmente, este concepto no se restringe a las intervenciones orientadas al ámbito escolar (educación básica) solamente, sino que se utiliza comúnmente para describir los esfuerzos educacionales para desarrollar competencias socioemocionales en los grupos de estudiantes en la educación superior mundial desde los contextos de admisión, permanencia, indicadores de graduación y relación con el desempeño académico universitario (Westerhof, 2017).

Posteriormente, se tiene el modelo ESI (emotional – social intelligence) de Reuven Bar-On que además de la visión de habilidades incorpora rasgos de personalidad (componente genético y de temperamento) para entender la inteligencia emocional de las personas. Se refiere a la inteligencia socioemocional, con gran énfasis en el componente social de la emoción y el componente intrapersonal (Bar-On, 2006). En el contexto de este modelo, se entenderá la Inteligencia Social Emocional en el sentido de una inteligencia no cognitiva, que se fundamenta en competencias y habilidades que generan influencia sobre la capacidad de las personas para afrontar las demandas y presiones de la vida. Aquí, la inteligencia social y emocional está conformada por competencias socioemocionales en 5 factores: intrapersonal, interpersonal, manejo del estrés, adaptabilidad y estado de ánimo general.

Con lo anterior, para este trabajo se comprenderán las competencias socioemocionales como una manifestación de la inteligencia social emocional, entendida como una habilidad para comprender emociones propias y ajenas, regularlas y manejarlas en uno mismo y expresarlas de una manera adaptativa y útil socialmente (Rodríguez-Ledo, 2015), que se puede desarrollar y aprender de manera explícita. Esta inteligencia puede ser potenciada, y aunque exista una predisposición mediada por el componente genético y temperamental de la persona que le permita desarrollar estas competencias con mayor velocidad, se entenderá que estas competencias conjugan habilidades emocionales y sociales como un todo.

Competencias socioemocionales en la formación de docentes para la educación superior

La sociedad requiere profesionales hábiles en aspectos técnicos de su profesión, pero con la facilidad para trabajar en equipo, influir sobre otros, comunicarse eficazmente y proceder éticamente. En Colombia, (Decreto 1330 de 2019, Sobre El Registro Calificado de Programas Académicos de Educación Superior, Ministerio de Educación, 2019) los recientes lineamientos de calidad para los programas universitarios esperan la formación integral en competencias del estudiantado, y la visión hacia el año 2034 de la educación, busca que se ajuste a las necesidades actuales de la sociedad y del sector productivo, destacando las habilidades de comunicación y el comportamiento ético de estudiantes y futuros profesionales (Consejo Nacional de Educación Superior, 2014); igualmente, las regulaciones en materia de calidad universitaria expresan la necesidad de desarrollar habilidades de interacción y comunicación entre los docentes y estudiantes como fundamento de una mejor calidad educativa (Acuerdo 02 de 2020 - Por El Cual Se Actualiza El Modelo de Acreditación

En Alta Calidad, [CNA, 2020](#)).

Países como México, en su sistema educativo, expresan explícitamente la necesidad de formar estudiantes con habilidades socioemocionales como la comunicación, el manejo de las propias emociones durante la interacción con otros para el adecuado trabajo en equipo, entre otras, como el camino para avanzar como sociedad ([Secretaría de Educación pública SEP, 2018](#)).

Sin embargo, en los dos casos citados de Colombia y México (a manera de ejemplo), no se especifican los caminos que se prevén para que el cuerpo docente, a) maneje e integre las competencias socioemocionales como parte de su propio repertorio personal; b) incluya la formación y desarrollo de competencias socioemocionales en los micro-currículos de cada asignatura.

Los procesos y prácticas de gestión del talento humano se deben articular con la misión, y propósitos de una institución educativa, de tal forma que su planeación y desarrollo contribuyan a objetivos de nivel institucional ([Cabrera-Rivera, 2015](#)), lo que significa para las universidades un camino de consolidación que se reflejará en la calidad de la institución, y finalmente en el avance de una sociedad por la vía de mejores estudiantes preparados como profesionales adecuados a las necesidades de un País.

Todo lo anterior se logrará, si desde el momento en que se inicia la conformación del equipo docente, se integran personas no solo preparadas para orientar procesos formativos disciplinares en el estudiantado, si no seres humanos competentes y sanos emocionalmente para asumir el desafío de las expectativas del sector educativo. En este sentido, tanto el mismo proceso de constitución (reclutamiento y enrolamiento) del equipo docente, así como su capacitación permanente y el acompañamiento a su gestión, serán herramientas fundamentales para adecuarse al propósito misional de la educación.

Selección y reclutamiento de talento profesoral

En la época actual, las habilidades tecnológicas en personas que apoyen a las empresas a una adaptación y éxito en el campo digital son elementos fundamentales en la búsqueda de talento humano, pero las empresas otorgan un muy alto valor a las competencias relacionales, de interacción y de negociación ([D'Andrea y Vargas, 2019](#)) comúnmente conocidas como "competencias blandas" o competencias emocionales o socioemocionales.

Como se ha reportado en estudios conducidos por el Stanford Research Institute y la Carnegie Mellon Foundation ([Seth y Seth, 2013](#)), atribuyen el 75% del éxito a largo plazo en el trabajo de una persona debido a sus competencias blandas o emocionales, y solo el 25% depende de habilidades técnicas.

A pesar de la importancia de este tipo de competencias emocionales en la construcción de un equipo humano, para el contexto de la selección de personal docente o del

profesorado universitario, no es tan clara o explícita esta importancia en la búsqueda de candidatos que puedan cumplir con ellas.

En algunos documentos de análisis de procesos de selección, el componente socioemocional estaría incluido dentro del espectro de “competencias” totales esperadas para docentes universitarios (Sánchez-Herrera, Montoya y Montoya, 2013). En un análisis transnacional de selección docente que se centró en los procedimientos principales de 10 países para la búsqueda y reclutamiento de docentes universitarios, solamente en el Reino Unido aparecen menciones a competencias emocionales como la habilidad de comunicarse y la habilidad de trabajo en equipo como uno más de los requisitos para ser seleccionado para la posición de docencia universitaria (Sierra, Buela-Casal, Bermúdez, y Santos-Iglesias, 2008).

Un estudio con aspirantes al cargo de docente universitario de instituciones con énfasis en pregrados, en maestrías y en doctorados, permite entender cuáles son los aspectos que importan y son de especial interés durante el proceso de contacto de aspirantes con el equipo de selección. La falta de sentido de equipo o respeto a la dinámica de equipo ya establecida, la formación profesional cuestionable, el aspecto o presentación profesional, la poca preparación de la entrevista, la expresión insuficiente de conocimiento técnico de materiales relacionados con la profesión, y la falta de entusiasmo durante la entrevista, son aspectos que conllevan a una descalificación temprana por parte del equipo de selección durante las entrevistas con aspirantes a una plaza de profesor o profesora universitario (Boysen, Morton, y Nieves, 2019).

Representaciones

Las representaciones son un sistema de ideas colectivamente compartidas, que se crea y se recrea en el curso de las interacciones sociales que las personas utilizan para interpretar, para dar sentido a la realidad que les rodea y para asumir una posición ante dicha realidad (Li, 2018). Esta definición se apoya en el acervo conceptual sobre las representaciones sociales, que tienen la función de adquirir (colectiva e individualmente) un significado para las cosas, estableciendo un valor simbólico. La representación es una forma de conocimiento sobre el ejercicio cotidiano y práctico que conecta al sujeto con un objeto, producto de la experiencia y siempre derivado de la interacción y la comunicación, es decir, desde la influencia social (Moscovici, 2001).

Una representación estaría integrada por dos componentes:

Un núcleo central, “cuya determinación es esencialmente social, relacionado con las condiciones históricas, sociológicas e ideológicas. Directamente asociado a los valores y normas (...) Es la base común propiamente social y colectiva que define la homogeneidad de un grupo (...). Es relativamente independiente del contexto inmediato en el que el sujeto utiliza o verbaliza sus representaciones (...) su origen está en el contexto global (...) de los grupos en un sistema social dado” (Abric, 2001, p. 9).

Un sistema periférico, “cuya determinación es más individualizada y contextualizada, bastante más asociado a las características individuales y al contexto inmediato y contingente en que están inmersos los individuos, este sistema periférico permite una adaptación, una diferenciación en función de lo vivido” (Abric, 2001, p. 9).

Estas representaciones son una manera de interpretar la realidad cotidiana, una forma de conocimiento social. Una actividad mental de individuos y grupos, con el fin de fijar su posición en relación con situaciones, acontecimientos y objetos que les conciernen; desde el contexto concreto en que se sitúan, desde su comunicación o a través de códigos, valores e ideologías relacionadas con posiciones y pertenencias sociales específicas (Jodelet, 1986). Apoyándose en estas dos concepciones, se entiende la visión de representaciones más estables (de núcleo central), y con un matiz de evolución y flexibilidad basado en experiencias más individuales (sistema periférico).

Método

Enfoque

En este estudio se utilizó el paradigma de investigación cualitativa y se desarrolló en dos fases: la construcción conceptual en el año 2019 y la recolección de datos en el año 2020 en dos instituciones de educación superior colombianas. El alcance del estudio es descriptivo y el objeto de investigación es el sujeto cognoscente, visto desde las representaciones del colectivo profesional que trabaja en procesos de selección y reclutamiento de docentes en el campo universitario.

Desde esta óptica se utilizó el siguiente concepto de paradigma para entender lo que se va a realizar en el estudio, afirmando que “representa un conjunto entrelazado de supuestos que conciernen a la realidad (ontología), conocimiento de esa realidad (metodología) (...). Cada persona que investiga debe decidir qué supuestos son aceptables y apropiados para el tema de interés, y luego usar métodos consecuentes con el paradigma seleccionado” (Valles, 1999, p.50).

Otra parte de la decisión para elegir la metodología cualitativa se refirió a la participación directa de quienes realizan la investigación de este trabajo en la realidad social del fenómeno que se está estudiando, dada la vinculación de los investigadores por varios años como docentes y como colaboradores administrativos en instituciones universitarias. Con lo anterior, se cumple el supuesto que involucra asumir el carácter reflexivo del hecho social e implica considerar al investigador como el principal instrumento de investigación (Aravena et al., 2006).

Unidades de análisis

Para el presente estudio se realizaron entrevistas con el equipo de recursos humanos encargado de la selección y reclutamiento docente de dos instituciones universitarias colombianas. Fueron entrevistadas 8 personas, entre las dos universidades.

En primer lugar, se obtuvo el permiso en cada una de las instituciones para conocer los documentos y los procedimientos generales relacionados con la selección y el reclutamiento. Posteriormente, se explicaron los objetivos del estudio a los participantes, quienes autorizaron la realización de entrevistas, la grabación y el análisis de la información con la firma del documento de consentimiento informado, que se basó en los elementos descritos por el código deontológico para la profesión de la psicología en Colombia ([Ley 1090 de 2006](#)) por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, se dicta el código deontológico y bioético y otras disposiciones.

Como criterios de inclusión de los entrevistados en el estudio, a) era indispensable tener una vinculación activa en labores de reclutamiento y selección de docentes en la institución de educación superior, y b) la firma del documento de consentimiento informado y la aceptación de la grabación en audio.

Período de tiempo del estudio

El presente estudio se desarrolló en dos fases: la construcción conceptual en el año 2019, y la fase de recolección de datos a través de entrevistas semi estructurada, durante los meses de junio y julio del año 2020. El análisis se realizó entre los meses de agosto a noviembre de 2020. Un primer borrador de resultados se publicó entre los meses de diciembre 2020 y 2021, con el fin de dar cierre al proyecto de investigación al cual se adscriben estos datos ([Montejo-Ángel, 2021](#)).

Técnicas de recolección

La técnica implementada fue la entrevista semiestructurada, entendida como una situación en la cual se cumplen los tres elementos básicos de la interacción en investigación social ([Valles, 1999](#)) de dos personas en una conversación en profundidad, una situación preparadas para la interacción y una serie de reglas de interacción; en un encuentro agradable para el entrevistado y propicio para la investigación social, que cuenta con una estructura de interrogación, orden de preguntas y objetivos del entrevistador.

La entrevista semiestructurada ha sido un recurso utilizado en estudios previos para el abordaje de estudios sociales en el ámbito educativo, con resultados satisfactorios ([Li, 2018](#)).

Las premisas base que se implementaron para la construcción y desarrollo de las entrevistas fueron:

- Las respuestas del participante deberían ser espontáneas, ricas, específicas y relevantes
- Cuanto más cortas sean las preguntas del entrevistador, y más largas las respuestas del entrevistado, será más conveniente para el estudio.
- El entrevistador buscará clarificar y seguir el significado de aspectos relevantes emanados de las respuestas de los participantes
- El entrevistador procura interpretar y reflejar durante la entrevista, para obtener validación del participante, in situ.
- La entrevista habla y se explica por sí sola. Es un documento integral que se entiende por sí mismo, y solo requiere descripciones básicas adicionales del entrevistador.

El formato de entrevista semi estructurada estuvo conformado por 12 preguntas abiertas y los reactivos que se incluyeron en la entrevista se construyeron sobre la base de categorías de competencias socioemocionales (Bar-On, 2006): competencia intrapersonal, competencia interpersonal, manejo del estrés, adaptabilidad, ánimo general.

En cuanto al procedimiento para la recolección de información, inicialmente se convocaron dos reuniones grupales para contextualización, con cada uno de los equipos de las instituciones participantes. Allí se explicó el contexto de la investigación, se hicieron las orientaciones generales, y se pactó la agenda de encuentros con los diferentes miembros de los equipos.

Las entrevistas semiestructuradas se llevaron a cabo de manera remota utilizando las plataformas de video conferencia *Microsoft Teams* y la plataforma *Google Meet*. Durante el texto, se exponen algunas referencias a segmentos extraídos de las entrevistas, que se presentan codificados para cumplir con el compromiso de confidencialidad.

Procesamiento de análisis

Se utilizó la herramienta Atlas-Ti v.7.0 como recurso para la organización de los documentos extraídos posterior a la grabación y transcripción de las entrevistas, organizando primero los datos en unidades hermenéuticas, posteriormente se realizó construcción de códigos para el análisis de los textos y asociación de citas según las familias de códigos. Este tipo de organización es recomendada para manejo de información producto del verbatim recolectado a través de técnicas cualitativas de investigación, en otros estudios de tipo cualitativo en análisis de cultura organizacional en contextos laborales (Lai et al., 2017).

En segundo lugar, se utilizó la herramienta "sentiment analysis" de la API en español del software MeaningCloud add-on for Excel v.3.5.0.0. Este recurso se implementó para el

análisis de sentimientos en los textos, de palabras y respuestas brindadas por los participantes durante las sesiones de entrevista, como un recurso de confiabilidad para triangular técnicas y clarificar el análisis de las entrevistas. Esta API ha mostrado resultados satisfactorios incluso del 85% en el análisis de volúmenes de texto en varios idiomas, entre ellos el idioma español (Gonzalez-Marron, Mejia-Guzman, y Enciso-Gonzalez, 2017).

Adicionalmente, como recurso para la comparación entre universidades, se utilizó la herramienta nube de palabras de palabras (Nubedepalabras.Es, 2020). Es una herramienta que mediante gráficos y textos permite resaltar las palabras más importantes de un texto, y que pueden ser utilizadas para fines analíticos o comunicar patrones de texto. Esta técnica de visualización de información ofrece un elemento grafico tipográfico interesante en la que no es indispensable que el texto sea estructurado, ayudando al investigador a comprender la información rápidamente con una visión general (De Lucia Castillo y Saibel Santos, 2016).

Resultados

Los participantes del estudio fueron 7 profesionales vinculados a las áreas de selección y reclutamiento de personal en dos universidades colombianas. 6 de las entrevistadas eran psicólogas de profesión y uno de ellos Ingeniero de Sistemas. El grupo en general en promedio tenía 5.3 años de experiencia profesional, con un rango entre 2 y 9 años a partir de la fecha de graduación; En promedio se registró 1.7 años de experiencia en el cargo actual de selección de personal, en los departamentos de talento humano de 2 universidades en la ciudad de Bogotá.

En primer lugar, se encontraron representaciones relacionadas con que el proceso de selección está orientado a mantener un *status-Quo* en la dinámica de las relaciones de colegialidad ya establecidas en la facultad: el análisis de categorías realizado en las entrevistas mostró la permanente referencia a la búsqueda del mantenimiento de una cultura institucional ya establecida en las universidades (ver figura 1).

Figura 1.
Frecuencia de categorías que fundamentan la representación sobre el mantenimiento de la cultura organizacional de la facultad

Nombre	Fundamentado
ajuste a la cultura ya establecida en la universidad	22
competencias emocionales relacionadas con trabajo en equipo	2
directores de programa guían el proceso de la selección de equipos	11
Mantener la cultura de la institución	12

Fuente: Elaboración propia (2021)

El análisis de sentimientos de las narrativas de entrevistas, según la herramienta *Meaning-Cloud* en este ítem, ubicaba la expresión "compañeros docentes" con una

connotación negativa. Al realizar la interpretación de las entrevistas en ambas universidades, se aprecia que las opiniones del equipo docente y directivos en el programa académico donde se encuentra la vacante son indicadores indirectos, pero siempre presentes para evaluar la efectividad de la selección. Es el caso reportado por una de las personas entrevistadas:

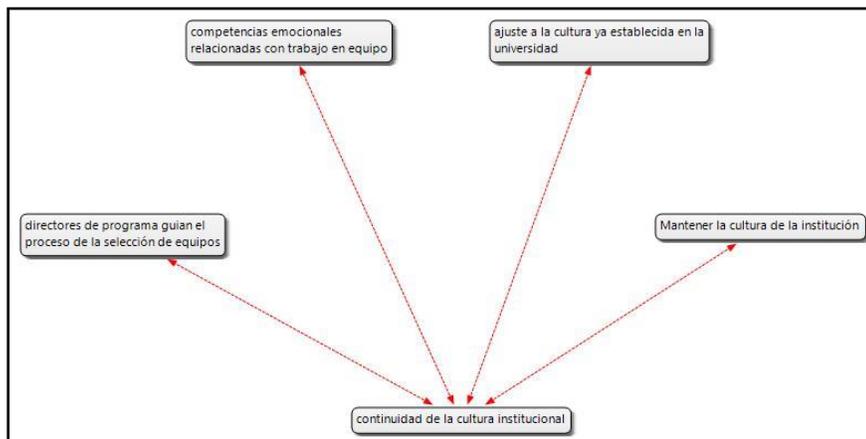
"...eso si lo tiene cada programa dependiente y es la cultura y los comportamientos que tiene esa área; por ejemplo para administración de empresas no puedo contratar un docente de pronto muy joven o digamos que muy extrovertido, porque la cultura allá o los comportamientos desde los jefes inmediatos e históricamente son personas muy reservadas, muy calladas, muy digamos que conservadoras y una persona así entraría de pronto a chocar o a no adaptarse rápidamente"[CT-PG].

Con un contexto similar, se destaca el segmento de otra entrevista

"yo me puedo tomar un día más revisando a esa persona y volviéndola a agendar, pero es que al vincular a una persona que no se va a adaptar a la institución, no solamente le estoy haciendo daño al programa, se lo estoy haciendo a la persona" [DA-AR].

Los hallazgos identificados a partir del análisis de las entrevistas se ubican en la línea de lo descrito por [Pedraza, Obispo, Vásquez, y Gómez \(2015\)](#) frente a la necesidad de que en las instituciones se trascienda de los niveles básicos de la cultura organizacional a visiones colectivas que permitan el posicionamiento de prácticas y comportamientos generales al interior y la implantación de un pensamiento común frente a estándares de calidad, atención y logro de objetivos.

Figura 2. Relaciones entre categorías para continuidad del statu quo de la facultad



Fuente: Elaboración propia (2021)

Según el análisis del discurso en las entrevistas, las categorías asociadas a la continuidad del statu quo de la cultura institucional en cada facultad (ver figura 2) se ilustra como una de las representaciones centrales que las competencias interpersonales de un candidato o candidata a docente aquí deben ponerse en evidencia como herramienta para predecir cómo será este futuro posible colega, esperando que se adecue a la forma en que el resto del grupo docente y la decanatura de la facultad se comunican y trabajan en equipo.

En este sentido, se encontró mayor fuerza en las expresiones asociadas a la aprobación del jefe inmediato o de la aceptación de las y los compañeros docentes, frente a la importancia percibida que se le asigna a la interacción con estudiantes para estimular sus competencias.

Lo anterior pone de manifiesto la necesidad de identificar e incluir las competencias socioemocionales al momento de la vinculación de nuevos talentos dentro de una institución; pues si bien los aspectos de formación académica y experiencia en el ejercicio de la enseñanza son importantes, el éxito o la permanencia de estos nuevos integrantes en el equipo docente está asociada a la calidad del relacionamiento y a la capacidad de interacción con los compañeros antiguos que ya están amoldados a la dinámica interior del programa o facultad y a la cultura organizacional.

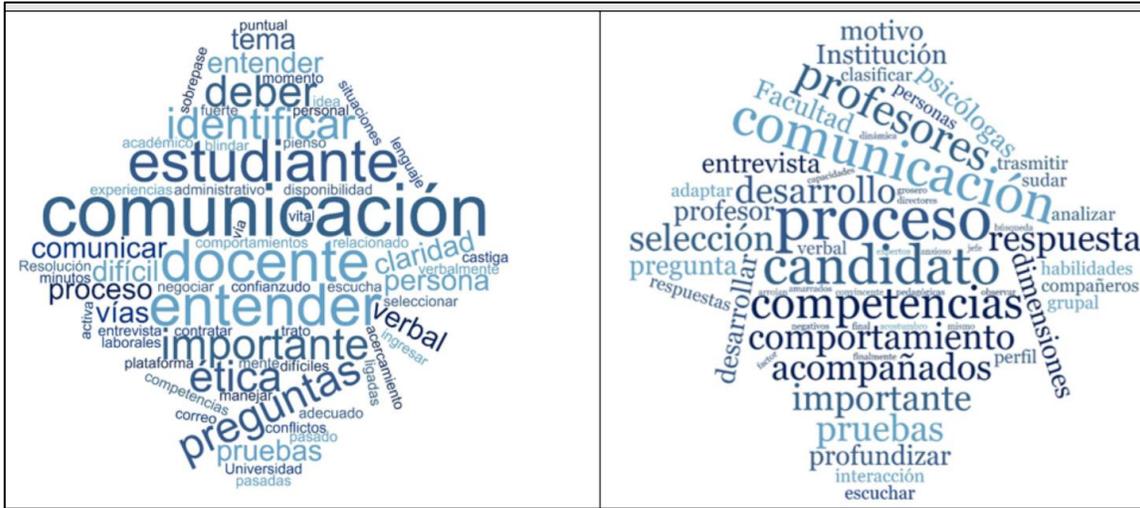
Lo descrito se pudo corroborar en las entrevistas, donde un indicador de éxito en la selección se percibe cuando un candidato o candidata a docente se ajusta a las prácticas de comunicación y manejo de las relaciones del equipo docente "antiguo" de la facultad.

Coincide esto con hallazgos en otros estudios, donde uno de los aspectos que desencadenan rechazos en los procesos de selección para las posiciones de docente universitario se relacionan con percepciones del comité de selección como personas con bajo nivel de colegialidad o indicios de ser un colega difícil (Boysen et al., 2019).

Otro resultado encontrado en los análisis fue la coincidencia en los equipos de selección y reclutamiento de las universidades participantes acerca de la inclusión de elementos pertenecientes a la cultura organizacional y a la estrategia institucional dentro de las preguntas que constituyen la guía de entrevista para el cargo docente; adicionalmente al estar incluido dentro de sus procedimientos el modelo de entrevista por competencias, las preguntas realizadas a todo aspirante comprenden componentes de acción y reacción ante el planteamiento de situaciones personales o laborales hipotéticas, la profundización en sus formas de interacción y la identificación de sus patrones de relación y redes de afinidad.

Por otra parte, en los hallazgos del estudio emergió la representación de "la persona que ejerce una docencia emocionalmente estable, que maneja conflictos en el aula y que se comunica adecuadamente con el estudiantado". Esto coincide con otros documentos sobre perfiles esperados para docentes en los procesos de selección (Alfaro-Rojas y Alvarado-Cordero, 2018) en donde los aspectos comunicacionales suelen ser elementos de notoria relevancia para la profesión docente.

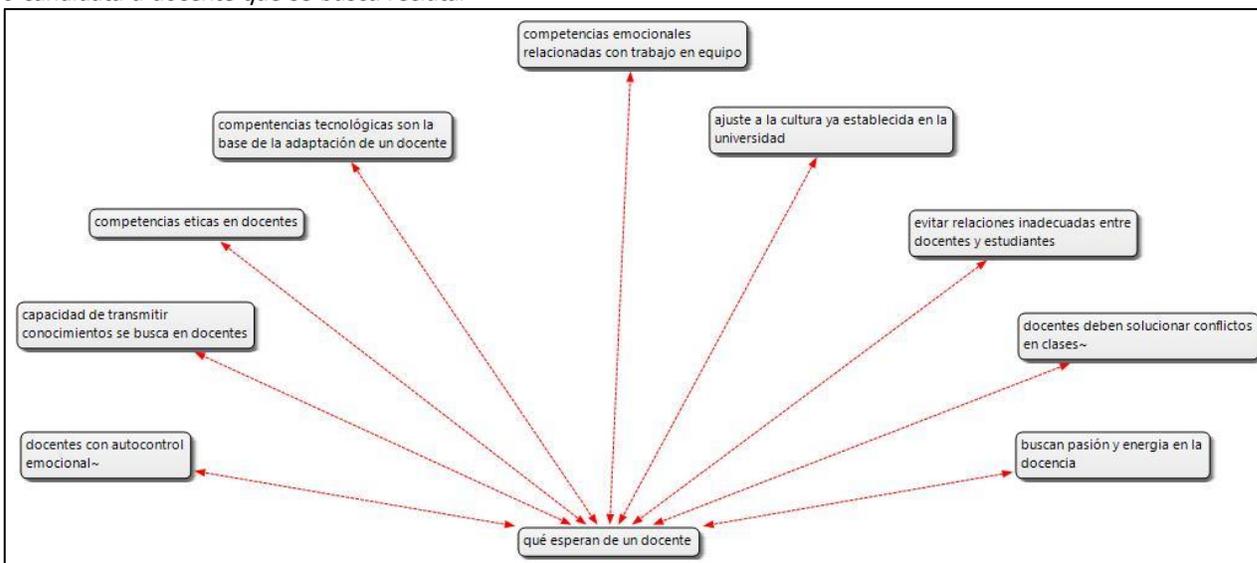
Figura 3. Nube de palabras de las dos instituciones, acerca de las competencias esperadas para el docente



Fuente: Elaboración propia (2021)

La figura 3 permite ver la comparación en las nubes de palabras extraídas de las entrevistas de los equipos de selección y reclutamiento en ambas instituciones. Coinciden ambas nubes en la importancia de expresiones asociadas a la comunicación de la persona que labora como docente, a su capacidad de entender a los otros y de darse a entender, a la interacción fluida, la escucha activa y la claridad en su expresión.

Figura 3. Atributos asociados en las representaciones sobre competencias emocionales del candidato o candidata a docente que se busca reclutar



Fuente: Elaboración propia (2021)

La figura 4 ilustra las expectativas y representaciones acerca del tipo de docente que se espera encontrar para integrar a una institución, desde las perspectivas de sus competencias socioemocionales. Emergieron representaciones asociadas a la solución de conflictos en el aula como un aspiracional para la persona que se seleccionará en las vacantes de docencia; igualmente salen a la luz las referencias en el discurso de las personas que se entrevistó en el estudio sobre la necesidad de que el cuerpo docente sea emocionalmente estable y evidencie la capacidad para comunicarse adecuadamente con el grupo estudiantil.

En el caso de la siguiente entrevista, se puede ver la expectativa de docentes estables y sanos emocionalmente dadas las necesidades del trabajo educativo, donde se manejan diversos conflictos o situaciones que demandan intervenciones tranquilas y asertivas tanto en el aula como en el grupo de colaboradores:

“en cuanto a las emociones para mí es muy importante, como le comentaba, la madurez emocional; que no se tome las cosas muy a pecho ni que tome decisiones de pronto por momentos de rabia, sino que sea muy equilibrada en su hacer” [CT-PG].

Se encontró dentro del análisis, una referencia frecuente sobre el ejercicio de la docencia universitaria donde se espera una persona que exhibe dinamismo, energía y pasión por la labor. Estudios previos mostraron que la evidencia de falta de energía o ser interpretado con expresiones de bajo interés con respecto al trabajo docente son factores de rechazo en procesos de selección y reclutamiento para las vacantes en universidades (Boysen et al., 2019). Elementos observables durante la entrevista como la actitud corporal, los gestos o las respuestas cálidas son asociadas por los equipos de selección a representaciones de energía, dinamismo y entusiasmo por la labor docente, y a su vez son marcadores de posibilidad de éxito en el desarrollo del cargo en la institución.

Para evidenciar los puntos anteriores, puede verse este segmento de entrevista: *“digamos que es esa felicidad, que se le note que le apasiona la docencia, es eso. Se le nota su pasión por enseñar.” [LG-PG];* Igualmente, el caso de la entrevista de [DA-AR] se evidencia como aspecto relevante el agrado por el ejercicio de la docencia *“que sea una persona que tenga ese gusto y esa pasión por la docencia, por enseñar, entonces siempre estoy viendo eso en los candidatos que tengan esa energía constante”.*

Una de las representaciones emergentes, que no era uno de los objetivos iniciales del estudio, fue la importancia manifiesta en el uso de la entrevista como principal herramienta para la evaluación de competencias emocionales. El uso de la entrevista de selección en la gestión del talento humano ha sido ampliamente documentada a lo largo del tiempo como un recurso de utilidad y de cercanía para los profesionales de la gestión del talento humano (Bratton y Gold, 2017; Ulrich y Trumbo, 1965).

En este estudio, igualmente, los equipos de trabajo encargados de la selección recurren a la interpretación del lenguaje no verbal durante las entrevistas para evaluación de

indicadores de ánimo y de capacidad comunicativa en las personas entrevistadas.

Lo anterior se evidencia en los siguientes segmentos de entrevista “estoy *seguro de que en el lenguaje no verbal se pueden evidenciar esos estados de ánimo y esas herramientas comunicativas que tiene la persona*” [GL-AR]; o el caso de otra entrevista:

“cuando las entrevistas son presenciales desde el momento que te saludan, como se sientan, como te miran, como expresan sus puntos de vista dicen mucho de esta persona (...) desde la llamada tú escuchas el tono y la disposición de la persona, ahí tú puedes ir midiendo si a la persona le interesa de manera genuina la oferta” [DA-AR].

Otro caso explícito de la importancia de la interpretación del lenguaje no verbal como indicador de competencias socioemocionales en el proceso de entrevista se extrajo de la siguiente entrevista:

“pues todo el tema de la kinestesia, de lo que nosotros llamamos la gesticulación, el cómo se sienta, como se comporta, obviamente hay que comprender que muchas de estas personas están nerviosas entonces no vamos a entrar a atacarlas, pero si necesitamos que de alguna manera nos aporten información que para nosotros es valiosa en el proceso, entonces ver cómo se comporta sí, porque una persona que no te mira a los ojos o que está haciendo mala cara...” [AH-PG].

Pudo evidenciarse la confianza en el recurso de la entrevista, y en ella, la recurrencia a la interpretación del gesto o de la prosodia durante la conversación, así como la interpretación de la postura; igualmente, se evidenció el uso de indicadores que las psicólogas participantes en el estudio atribuían como de “disposición” o “indisposición” (el gesto de reacción de un candidato o candidata al formularle una pregunta, la conducta de mirar el reloj en medio de la entrevista, la postura corporal durante la interacción, o la presencia de la sonrisa en diferentes momentos de la entrevista de selección) a manera de recursos informativos para hacerse a un juicio sobre las habilidades de comunicación de la persona que se está entrevistando para ocupar la vacante de docente.

Si bien pudo observarse que el grupo de talento humano encargado de la selección de personal docente en ambas instituciones procura realizar un ejercicio de triangulación entre los datos que les proporcionan las baterías de pruebas psicotécnicas y los datos de las entrevistas, en los momentos en que se requería solucionar dudas, este equipo elegía una profundización de la entrevista como recurso de segunda instancia.

Lo descrito implica que, en el caso de la selección de talento docente para el ámbito universitario, los evaluadores incluyen una serie de comportamientos como componentes esperados, para ser considerados como adecuados o inadecuados al evaluar aspectos emocionales y de energía de la persona que ocupará una vacante docente. Dentro de los

mencionados comportamientos se incluye la comunicación oral, la imagen y postura durante los momentos de entrevista e interacción, o la entonación de las respuestas que proporciona, como indicadores de sus habilidades para la interacción o de manejo de sus emociones ante situaciones de tensión y capacidad de respuesta bajo presión.

Conclusiones

El mantenimiento de la cultura organizacional y las dinámicas de relaciones institucionales ya establecidas son rasgos generalmente presentes en los procesos de selección y reclutamiento en las universidades, por lo tanto, los instrumentos de entrevista para los cargos docentes son diseñados para contener elementos tendientes a identificar comportamientos deseables para la adherencia a la cultura organizacional y el aporte al logro de los objetivos institucionales. De hecho, uno de los elementos que se cita como detonante de rechazos en selección de docentes se refiere al desajuste percibido por los evaluadores con respecto a la cultura y dinámicas ya establecidas en el ambiente académico de determinada institución, con referencia a la opinión de futuros compañeros docentes o directivos académicos (Boysen et al., 2019).

Esta práctica se evidenció en el presente estudio, referido desde las entrevistas de control o entrevistas técnicas y la percepción del entrevistador inicial con respecto al ajuste del candidato o candidata a las características del perfil de relaciones de los demás docentes en el grupo donde existe la vacante a ocupar.

Se observaron dos tipos de expectativas alrededor del perfil y la selección de docentes:

a) un abordaje aspiracional, respaldado en la interpretación de documentos institucionales que describen los requisitos esperados para una persona que ocupará la posición de docente en una universidad en materia de conocimientos, experiencia, comportamientos, atributos y habilidades, que generalmente incluyen menciones específicas a competencias de tipo socioemocional en las descripciones, frecuentemente en relación con la expectativa de docentes que formen en la ética, las habilidades de comunicación e interacción que requieren los jóvenes en el siglo XXI (UNESCO, 2009), o las competencias esperadas de un perfil deseado para el docente universitario que incluyen un elevado componente de interacción, ética, comunicación manejo de grupos entre otros (Alfaro-Rojas y Alvarado-Cordero, 2018); y

b) un abordaje explícito de condiciones y requisitos técnicos, centrado en temas como la productividad académica (Sierra et al., 2008b), la formación académica requerida (Carvalho y Santiago, 2010), o para el caso colombiano, una mezcla de experiencia docente-títulos académicos y productividad (Sánchez-Herrera et al., 2013b) (Tabares-Ospina, Monsalve-Llano, y Diez-Gomez, 2013).

Al respecto, este estudio es concluyente frente a la discrepancia existente entre el perfil definido documentalmente y el perfil que se busca al momento de realizar un proceso de selección; pues si bien los aspectos técnicos como formación académica, experiencia docente y experticia disciplinar son de obligatorio cumplimiento, al momento de tomar decisiones sobre la persona que ocupará la vacante los elementos que se constituyen en diferenciales son los arrojados por la batería de pruebas psicotécnicas y la entrevista docente enmarcados dentro de las competencias socioemocionales: habilidades comunicativas, resolución de conflictos, tolerancia a la frustración, escucha activa y respuesta empática; además la evaluación de cómo estas competencias pueden constituirse en factores de éxito para la identificación con los objetivos institucionales y la cultura organizacional.

Por lo anterior, se encontró divergencia entre lo que se "dice" (aspiracional) será lo deseado a la hora de buscar un docente universitario, con respecto a lo que se "hace" (abordaje explícito de requisitos) y lo que realmente se verifica y documenta a la hora de establecer el proceso de reclutamiento y selección de personas para el ejercicio de la docencia universitaria.

Los procesos de gestión humana en una institución educativa, entre los cuales se cuenta la selección y el reclutamiento de nuevos talentos, implican un profundo conocimiento del acto educativo, del propósito y misión institucional.

A los involucrados en la selección y reclutamiento, este proceso de selección les pide un conocimiento de las concepciones imperantes sobre el rol profesoral, sus requerimientos y las condiciones para el desarrollo de la docencia. Es claro que los profesionales que participan en procesos de selección trabajan desde sus preconceptos y representaciones sobre lo que "debe ser" un docente; sin embargo, es importante que estos profesionales tengan acceso a formación en aspectos educativos (si trabajan en el ámbito educativo) para entender las perspectivas del docente contemporáneo, y sobre todo, que las instituciones circulen los resultados de aprendizaje para que se actúe como retroalimentación y permita que las diferentes dependencias conozcan los resultados de la gestión institucional y cómo sus aportes le están apuntando a conseguir los logros deseados por la universidad.

La tendencia a utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación TIC's en el ámbito académico es ahora una realidad, y mucho más después de la pandemia por COVID-19. Se espera en la actualidad que una persona que ejerza la docencia cuente con conocimientos en manejo de tecnologías de información, y que sepa desenvolverse en distintos frentes de trabajo, tanto en el plano de lo tecnológico como en el plano de lo comunicacional.

Pero finalmente, en cualquier caso, se requiere que las instituciones de educación superior, a todo nivel, tengan una claridad sobre los resultados de aprendizaje que buscan para su comunidad estudiantil, para con eso clarificar el tipo de docente, sus atributos y lo que esperan del cargo. Esto facilitará una selección de nuevos talentos más efectiva y que apunte directamente a la misión de las instituciones de educación.

Referencias

- Abric, J.C. (2001). Las representaciones sociales: aspectos teóricos. In E. Coyoacan (Ed.), *Prácticas sociales y representaciones*. <https://campus.fundec.org.ar/admin/archivos/ABRIC-practicas-sociales-y-representaciones-5-16.pdf>
- Alfaro-Rojas, G. y Alvarado-Cordero, S. (2018a). El Perfil de profesores universitarios de universidades públicas y privadas en la carrera de Educación. *Actualidades Investigativas en Educación*, (18), 263–284. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15517/aie.v18i2.33161>
- Alfaro Rojas, G., & Alvarado Cordero, S. (2018b). El Perfil de profesores universitarios de universidades públicas y privadas en la carrera de Educación. *Actualidades Investigativas En Educación*, (18), 263–284. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15517/aie.v18i2.33161>
- Aravena, M., Kimelman, E., Micheli, B., Torrealba, R., y Zúñiga, J. (2006). *Investigación Educativa I*. convenio interinstitucional Universidad ARCIS Chile-AFEFCE Ecuador. <https://doi.org/http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4687>
- Ardila, R. (2011). Inteligencia. ¿qué sabemos y qué nos falta por investigar? *Revista de La Academia Colombiana de Las Ciencias*, 35(134), 97–103. <http://www.scielo.org.co/pdf/racefn/v35n134/v35n134a09.pdf>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13–25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72709503>
- Boysen, G., Morton, J., y Nieves, T. (2019). Kisses of death in the psychology faculty hiring process. *Teaching of Psychology*, 46(3), 260–266. <https://doi.org/10.1177/0098628319853942>
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human Resource Management: Theory and Practice*. Palgrave. https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=SJpMDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&ots=YwNBSdC3f4&sig=k8W5GrDpHe5Zrglx7wNcYKLNp54&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Carvalho, T., & Santiago, R. (2010). New challenges for women seeking an academic career: the hiring process in Portuguese higher institutions. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 32(3), 239–249. <https://doi.org/10.1080/13600801003743331>
- CNA. (2020). *Acuerdo 02 de 2020 - Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad*. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/11147.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (2006, 6 de septiembre). *ley 1090 de 2006, po la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, se dicta el código deontológico y bioético y otras disposiciones*. https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documen

[tos_Investigacion/Docs_Comite_Etica/Ley_1090_2006_-_Psicologia_unisabana.pdf](#)

- Consejo Nacional de Educación Superior (Colombia) (2014). *Acuerdo por lo superior 2034: propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. <https://books.google.com.co/books?id=283-jwEACAAJ>
- D'Andrea, M., & Vargas, P. (2019). *Networking de talento: ¿Qué perfiles buscan las empresas?* Legis Gestión Humana. http://www.gestionhumana.com.loginbiblio.poligran.edu.co:2048/gh4/BancoConocimienta/N/networking_de_talento_2/networking_de_talento_2.asp
- De Lucia-Castillo, F. y Saibel-Santos, C. A. (2016). Nubes de palabras animadas para la visualización de información textual de Publicaciones Académicas. *Ponencia Presentada En El VIII Congreso Internacional de Computación y Telecomunicaciones*. <http://hdl.handle.net/20.500.11818/615>
- Díaz-Fouz, T. (2014). El desarrollo de competencias socioemocionales y su evaluación como elementos clave en los planes de formación docente. Algunas conclusiones derivadas de la evaluación SIMCE 2011. *Revista Iberoamericana de Educación*, (64), 73–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie640407>
- Elias, M., Zins, J., Weissberg, R., Frey, K., Greenberg, M., Haynes, N., Kessler, R., Schwab-Stone, M., & Shriver, T. (1997). *Promoting social and emotional learning: Guidelines for educators*. Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gardner, H. (2001). *Estructuras de la Mente* (sexta reim). fondo de cultura económica. https://www.academia.edu/5224535/Gardner_Howard_-_Teoria_De_Las_Inteligencias_Multiples
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Gonzalez-Marron, D., Mejia-Guzman, D., & Enciso-Gonzalez, A. (2017). *Exploiting Data of the Twitter Social Network Using Sentiment Analysis BT - Applications for Future Internet* (E. Sucar, O. Mayora, & E. Muñoz de Cote (eds.); pp. 35–38). Springer International Publishing.
- Jensen, A. R. (1998). The g Factor and the design of education. In R. J. Sternberg & W. M. Williams (Eds.), *Intelligence, Instruction, and assessment: Theory into Practice* (p. 256). Routledge.
- Jodelet, D. (1986). La representación social: fenómenos, concepto y teoría. In *Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales*. (pp. 469–494). Paidós. https://www.researchgate.net/publication/327013694_La_representacion_social_fenomenos_concepto_y_teoria
- Juca-Maldonado, F. X. (2016). La educación a distancia, una necesidad para la formación de los profesionales. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(1), 106–111. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-

36202016000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es

- Lai, D. W. L., Shankar, J., & Khalema, E. (2017). Unspoken Skills and Tactics: Essentials for Immigrant Professionals in Integration to Workplace Culture. *Journal of International Migration and Integration*, 18(3), 937–959. <https://doi.org/10.1007/s12134-017-0513-5>
- Li, Z. (2018). *Creencias de profesores chinos respecto a la enseñanza del español como lengua extranjera en China* [Universitat Pompeu Fabra]. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/664232/tzltesis.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433–442. [https://doi.org/10.1016/0160-2896\(93\)90010-3](https://doi.org/10.1016/0160-2896(93)90010-3)
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2019). *Decreto 1330 de 2019, sobre el registro calificado de programas académicos de educación superior*. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-387348_archivo_pdf.pdf
- Montejo-Ángel, F. A. (2021). *Informe resumen proyecto "Representaciones sociales del equipo de selección de personal sobre las competencias socioemocionales que buscan en los docentes universitarios"*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12932.86401>
- Moscovici, S. (2001). *Social Representations. Explorations in Social Psychology* (G. Duveen (ed.)). NYU Press. https://books.google.com.co/books?id=0fA8DAAAQBAJ&dq=moscovici+social+representations&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Nubedepalabras.es. (2020). Generador de nubes de palabras. <https://www.nubedepalabras.es/>
- Pedraza, A. L., Obispo, S. K., Vásquez, G. L., & Gómez, G. L. (2015). Cultura organizacional desde la Teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clio América*, 9(17), 17–25. <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1462/851>
- Pérez-Pérez, N. (2013). *Aportación de la inteligencia emocional, personalidad e inteligencia general al rendimiento académico en estudiantes de enseñanza superior* [Universidad de Alicante]. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/35698/1/tesis_nelida_perez.pdf
- Rodríguez-Ledo, C. (2015). *Potenciando la inteligencia socioemocional y la atención plena en los jóvenes: programa de intervención SEA y determinantes evolutivos y sociales* [Universidad de Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es/record/31603/files/TESIS-2015-050.pdf>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Sánchez-Herrera, B., Montoya, I. y Montoya, L. (2013a). Aplicación del enfoque integrado

- de prospectiva y estrategia para el mejoramiento al proceso de selección docente de la Universidad Nacional de Colombia. *Innovar Journal*, 23(48), 43–54. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/40489>
- Sánchez- Herrera, B., Montoya R., I., y Montoya, L. (2013b). Aplicación del enfoque integrado de prospectiva y estrategia para el mejoramiento al proceso de selección docente de la Universidad Nacional de Colombia. *Innovar Journal*, 23(48), 43–54.
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janés. <https://es.scribd.com/document/378831609/Schein-Edgard-La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo-Cap-1>
- Secretaría de Educación pública-SEP. (2018). *Reforma Educativa: resumen ejecutivo (México)*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2924/Resumen_Ejecutivo_de_la_Reforma_Educativa.pdf
- Seth, D., & Seth, M. (2013). Do Soft Skills Matter? - Implications for Educators Based on Recruiters' Perspective. *IUP Journal of Soft Skills*, 7(1), 7–20. <https://search.proquest.com/openview/5d300db5611d800c478eabf076339bdb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029989>
- Sierra, J. C., Buena-Casal, G., Bermúdez, M. P., & Santos-Iglesias, P. (2008a). Análisis transnacional del sistema de evaluación y selección del profesorado universitario. *Interciencia*, 33(4), 251–257. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2927893>
- Sierra, J. C., Buena-Casal, G., Bermúdez, M. P., & Santos-Iglesias, P. (2008b). Análisis transnacional del sistema de evaluación y selección del profesorado universitario. *Interciencia*, 33(4), 251–257.
- Simon, N. S., Moore Johnson, S., & Reinhorn, S. K. (2015). *a quest for "the very best". Teacher Recruitment in Six Successful, High-Poverty, Urban Schools*. https://pdfs.semanticscholar.org/863e/593336c2053815d43f9761f32f6252c968fb.pdf?_ga=2.185260911.795357939.1575607085-334750570.1575607085
- Tabares-Ospina, H., Monsalve-Llano, D., & Díez-Gómez, D. (2013). Modelo de sistema experto para la selección de Personal docente universitario. *Tecno.Lógicas*, (30), 51–70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4469531>
- Ulrich, L., & Trumbo, D. (1965). The selection interview since 1949. *Psychological Bulletin*, 63(2), 100–116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/h0021696>
- UNESCO. (2009). *conferencia mundial sobre la educación superior - 2009*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000183277_spa
- Valles, M. S. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. editorial síntesis S.A.
- Westerhof, L. D. (2017). *Social Emotional Competence: Culturally-bound or Context-free?*

[University of Minnesota]. <http://hdl.handle.net/11299/188939>

Agradecimientos

Un especial agradecimiento a los profesionales vinculados a las unidades de talento humano de las Instituciones universitarias por su participación abierta y franca para el desarrollo de este estudio: a) Institución Universitaria Politécnico GranColombiano; b) Fundación Universitaria del Área Andina.