Innovación y Gerencia. Revista científica arbitrada
Vol XII. Nº1. Junio 2026, pp. 66 - 74
UJGH ISSN: 3005-5172
Depósito legal: ZU2023000012

MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO GERENCIAL UNIVERSITARIO A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS EDUCATIVAS

Mariela del Carmen Parra

Doctorante en Ciencias de la Educación (UNERMB), Magister Scientiaruam en Administración de la Educación Básica (UNERMB), Profesora en Educación Comercial (IUPMA) T.S.U. en Informática (READIC-UNIR), Docente Instructor - Núcleo Zulia (UNES), Docente (MPPE), Coordinadora U.E. Nuestra Señora de San Juan de los lagos.

Correo Electrónico: parramariela76@gmail.com

ORCID: https://orcid.org/0000-0003-0438-2352

Breezy Patricia Prieto

Doctorante en Educación (UPEL), Diplomado Desarrollo Humano Integral (CELADIC),Especialista Enseñanza de la Lengua (UNICA), Lcda. en Educación Integral, Mención Lengua y Literatura (UNICA) Licenciada en Educación mención Lengua y Literatura (UNICA), Abogada (LUZ), Docente Agregada Universidad Católica Cecilio Acosta, Directora general U.E. Ntra. Sra. de San Juan de los lagos.

Correo Electrónico: Breezyppc@gmail.com

ORCID: https://orcid.org/0009-0001-5678-0822

Josefina Godoy

Doctora en Innovaciones Educativas (UNEFA), Magister Scientiaruam en Administración de la ducación Básica (UNERMB), Licenciada en Educación Mención: Ciencias Sociales Área: Geografía (LUZ), Docente de Postgrado de la Maestría de Gerencia Educativa (URBE), Docente de Doctorado de Ciencias Sociales y Doctorado de Ciencias Políticas (URBE), Miembro de Comité de la Maestría de Gerencia Educativa (URBE), Docente Instructor - Núcleo Zulia (UNES), Subdirectora (MPPE), Coordinadora Académica U. E. A. "Hermano Nectario María".

Correo Electrónico: jcgodoy@urbe.edu.ve

ORCID: https://orcid.org/0009-0000-2796-9645

RESUMEN: La presente producción investigativa tuvo como objetivo central generar un modelo de gestión del talento gerencial universitario docente, a través de herramientas educativas para el fortalecimiento de la actividad académica en la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA); se sustentó en autores como: Pedraza (2020), De Jesús (2019), Robbins (2013), entre otros. Se fundamentó en el análisis de la variable: gestión del talento gerencial universitario docente a través de herramientas educativas. La investigación respondió al paradigma positivista, de tipo descriptiva con diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo estructurada por veintinueve docentes de la Facultad de Educación de dicha institución, ubicada en el municipio Maracaibo, estado Zulia –Venezuela. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta con un cuestionario tipo escala de Likert, conformado por 20 ítems, fue validado por cinco expertos y sometido a una prueba de confiabilidad bajo la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach, arrojando un índice de 0,94. Los datos se interpretaron mediante la estadística descriptiva, indicando los valores numéricos, sometidos al análisis y discusión. El estudio logró concluir que existen debilidades en la gestión gerencial de los docentes particularmente en lo referente al compromiso académico, y una limitada aplicación de herramientas educativas básicas para el impulso de la creatividad, la promoción de la sinergia y la aceptación a cambios. Se recomendó la aplicación de un modelo de gestión del talento gerencial universitario docente, a través de herramientas educativas para el fortalecimiento de la actividad académica.

PALABRAS CLAVE: Modelo de gestión, talento gerencial universitario, herramientas educativas.

MANAGERIAL TALENT MANAGEMENT MODEL IN UNIVERSITIES THROUGH EDUCATIONAL TOOLS

ABSTRACT: The core objective of this research production was to generate a model for university teacher managerial talent management through educational tools to strengthen academic activity at the Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA). It was supported by authors such as Pedraza (2020), De Jesús (2019), and Robbins (2013), among others. The study was based on the analysis of the variable: university teacher managerial talent management through educational tools. The research aligned with the positivist paradigm, being descriptive in nature with a non-experimental, cross-sectional field design. The population was comprised of twenty-nine (29) teachers from the Faculty of Education of the aforementioned institution, located in the municipality of Maracaibo, Zulia State – Venezuela. For data collection, a survey was utilized with a Likert-scale questionnaire consisting of 20 items, which was validated by five experts and subjected to a reliability test using Cronbach's Alpha coefficient, yielding an index of 0.94. Data were interpreted using descriptive statistics, pointing out numerical values subjected to analysis and discussion. The study concluded that there are weaknesses in the managerial management of teachers, particularly regarding academic commitment, as well as a limited application of basic educational tools to foster creativity, promote synergy, and embrace change. The application of a model for university teacher managerial talent management through educational tools was recommended to strengthen academic activity.

KEYWORDS: Management model, university managerial talent, educational tools.

MODELO DE GESTÃO DO TALENTO GERENCIAL UNIVERSITÁRIO POR MEIO DE FERRAMENTAS EDUCATIVAS

RESUMO: O objetivo central desta produção de pesquisa foi gerar um modelo de gestão do talento gerencial docente universitário, por meio de ferramentas educativas, para o fortalecimento da atividade acadêmica na Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA). Fundamentou-se em autores como Pedraza (2020), De Jesús (2019) e Robbins (2013), entre outros. O estudo baseou-se na análise da variável: gestão do talento gerencial docente universitário por meio de ferramentas educativas. A investigação respondeu ao paradigma positivista, sendo do tipo descritiva com delineamento não experimental, transversal de campo. A população foi estruturada por vinte e nove (29) docentes da Faculdade de Educação da referida instituição, localizada no município de Maracaibo, estado de Zulia – Venezuela. Para a coleta de dados, utilizou-se uma pesquisa de opinião com um questionário do tipo escala Likert, composto por 20 itens, o qual foi validado por cinco especialistas e submetido a um teste de confiabilidade sob a aplicação do coeficiente Alfa de Cronbach, resultando em um índice de 0,94. Os dados foram interpretados por meio da estatística descritiva, indicando os valores numéricos submetidos à análise e discussão. O estudo permitiu concluir que existem fragilidades na gestão gerencial dos docentes, particularmente no que se refere ao compromisso acadêmico, e uma aplicação limitada de ferramentas educativas básicas para o estímulo da criatividade, a promoção da sinergia e a aceitação de mudanças. Recomendou-se a aplicação de um modelo de gestão do talento gerencial docente universitário, por meio de ferramentas educativas, para o fortalecimento da atividade acadêmica.

PALAVRAS-CHAVE: Modelo de gestão, talento gerencial universitário, ferramentas educativas.

MODÈLE DE GESTION DU TALENT MANAGÉRIAL UNIVERSITAIRE À TRAVERS LES OUTILS ÉDUCATIFS

RÉSUMÉ: Cette production de recherche avait pour objectif principal de générer un modèle de gestion du talent managérial des enseignants universitaires, à travers des outils éducatifs, afin de renforcer l'activité académique au sein de la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA). Elle s'est appuyée sur des auteurs tels que Pedraza (2020), De Jesús (2019) et Robbins (2013), entre autres. L'étude est fondée sur l'analyse de la variable : gestion du talent managérial des enseignants universitaires à travers les outils éducatifs. La recherche s'inscrit dans le paradigme positiviste, de type descriptif, avec un modèle non expérimental et transversal de terrain. La population était composée de vingt-neuf (29) enseignants de la Faculté d'Éducation de cet établissement, situé dans la municipalité de Maracaibo, dans l'État de Zulia – Venezuela. Pour la collecte des données, une enquête a été réalisée à l'aide d'un questionnaire de type échelle de Likert comprenant 20 items, validé par cinq experts et soumis à un test de fiabilité par l'application du coefficient Alpha de Cronbach, qui a donné un indice de 0,94. Les données ont été interprétées au moyen de la statistique descriptive, indiquant les valeurs numériques soumises à l'analyse et à la discussion. L'étude a permis de conclure qu'il existe des faiblesses dans la gestion managériale des enseignants, particulièrement en ce qui concerne l'engagement académique, ainsi qu'une utilisation limitée des outils éducatifs de base pour stimuler la créativité, promouvoir la synergie et accepter le changement. Il a été recommandé de mettre en œuvre un modèle de gestion du talent managérial des enseignants universitaires, à travers des outils éducatifs, pour le renforcement de l'activité académique.

MOTS-CLÉS: Modèle de gestion, talent managérial universitaire, outils éducatifs.

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

Introducción

El papel de las personas en la sociedad del conocimiento, es primordial para el desarrollo de cualquier organización, pues en ella subyacen procesos creativos e innovadores, que determinan la calidad de sus servicios. Se puede afirmar entonces, que las personas deben ser valoradas por sus conocimientos, producciones intelectuales y talento en la consecución de los objetivos de las instituciones. Por ello, es significativo considerar que en las organizaciones se desenvuelven personas con características y capacidades propias, que pueden marcar la vida institucional. Al respecto, Vahondo (2010) subraya que el conocimiento en las organizaciones es el concepto de ideas claras, creencias y experiencias, que se diferencian y cambian a través de los pensamientos, formando líneas de acción gestionadas por individuos, organizaciones y grupos sociales, que le otorgan valor institucional.

Ante esa afirmación, es significativo destacar que el desenvolvimiento de las personas en una sociedad, suele estar sometida a cambios constantes, donde las disposiciones cognitivas y actitudinales constituyen un aspecto determinante en la evolución y productividad personal, laboral, social, particular, colectiva e institucional, que permite poner de manifiesto el talento humano, dentro de las organizaciones; hasta el punto de afirmar que posiblemente representa el mayor capital con el que cuenta, generando valores excepcionales para la misma, lo cual requiere de una gestión efectiva en pro de enaltecer la capacidad gerencial en cada institución, siendo el caso de la universidad como casa rectora del saber.

A la luz de lo antes expuesto, se presume que todo contexto institucional académico busca estar en consonancia con los cambios culturales, sociales, educativos, tecnológicos y adelantos científicos, los cuales cada día son más exigentes, indistintamente de la actividad productiva o de los servicios que brinda ante las demandas y requerimientos de la sociedad; donde además, las diversas estrategias de crecimiento institucional, en oportunidades son factores externos poco controlables, por cuanto exigen ser atendidas con criterios gerenciales acertados, que ofrezcan respuestas racionales a cada realidad.

Sin embargo, según conversaciones informales con docentes y observaciones realizadas en la UNICA, se percibieron algunas debilidades relacionadas con la poca atención a la capacidad gerencial y al compromiso académico, como aspecto significativo del talento gerencial, los cuales deben ser revitalizados y fortalecidos. Asimismo, hubo la percepción de que la aplicación de herramientas educativas básicas, relacionadas con la sinergia, la creatividad y los cambios académicos para fortalecer el talento gerencial, no han sido plenamente gestionada, lo que limita la eficiencia, la efectividad y la eficacia de la función docente y el enriquecimiento de la competitividad de los saberes.

Frente a ese contexto, la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA) como máxima productora del saber científico, está llamada a propiciar el desarrollo de espacios constructores de una academia de calidad, donde el talento gerencial sea gestionado a través de dos aspectos significativos fundamentales que lo impulsan, como son la revitalización de la capacidad gerencial del docente y el fortalecimiento del compromiso académico, tal como lo refieren Arias y Aristizábal (2011).

Ese fundamento teórico, ofrece luces conceptuales que avalan el trabajo docente, para hacer de la universidad una organización que privilegie significativamente el talento gerencial; razón por la cual es necesaria la ejecución de herramientas educativas, que integre el desarrollo de habilidades, capacidades, competencias y el compromiso profesional para facilitar la concreción de políticas que beneficien la vida intra y extra universitaria.

En este particular, es importante que las herramientas educativas se concentren en el impulso a la creatividad, la promoción de la sinergia y la aceptación al cambio, trilogía ésta que puede contribuir al fortalecimiento del talento gerencial en los docentes desde su actividad académica, alineada con los objetivos de la UNICA. Al respecto, De Jesús (2019) declara que toda organización está llamada a velar por una adecuada gestión del talento gerencial, por lo que debe aplicar herramientas educativas para construir en la definición y alineación de sus objetivos de manera creativa, donde la participación de sus miembros se logre con efectiva sinergia.

Ante el escenario explicado en párrafos anteriores, emerge la necesidad de buscas modelar la gestión de un talento gerencial que permite capitalizar el trabajo académico de los docentes, proporcionando mayores ventajas competitivas, necesarias para que la UNICA marque huellas imperecederas en el devenir científico, donde la capacidad gerencial sea la clave en la vitalización de la vida universitaria, constituyendo el andamiaje esencial que sustenta el progreso de la sociedad.

Por consiguiente, el objetivo principal del presente estudio se centra en generar un modelo de gestión del talento gerencial universitario docente a través de herramientas educativas, para el fortalecimiento de la actividad académica, en la UNICA; cuya sistematización teórica y operática se ejecutó a través de dos objetivos específicos, a saber: el primero, orientado a caracterizar algunos aspectos significativos del talento gerencial que los docentes de la UNICA gestionan, mediante la actividad académica; mientras el segundo, encausado a determinar las herramientas educativas básicas que los docentes de la UNICA aplican en el marco de la gestión del talento gerencial, a nivel de la actividad académica.

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

En concreción, el cuerpo de desarrollo del presente artículo científico se muestra mediante la exposición de frases textuales que identifican el título de la investigación con la descripción y definición de su contenido, correspondiente a: resumen, abstract, introducción, fundamentación teórica, metodología, resultados y discusión de los datos, conclusiones, sugerencias y referencias bibliográficas; puntos estos que consolidaron su estructura investigativa.

Fundamentación Teórica

Modelo de Gestión del Talento Gerencial Docente

Un modelo de gestión del talento gerencial docente, es un marco estratégico que identifica y desarrolla herramientas educativas (impulso de la creatividad, promoción de la sinergia y aceptación al cambio) a fin de mejorar la calidad académica. Estas herramientas se centran en la revitalización de la capacidad gerencias y el fortalecimiento del compromiso para potenciar el desempeño del docente en el contexto formativo universitario.

En ese orden de ideas, Pedraza (2020) reseña que en el contexto de las instituciones universitarias el talento humano es fundamental para el éxito académico. Puesto que, los docentes e investigadores son parte de los pilares fundamentales, y su gestión adecuada puede marcar la diferencia en términos de calidad académica, investigación y reputación institucional. A esta afirmación, se agrega la postura de Cuentas Martel (2018) quien expresa que las universidades tienen la responsabilidad de innovar sus modelos de gestión con el objeto de garantizar la transformación e integración continua de sus procesos fundamentales y asegurar que su impacto en la sociedad siga impulsando el progreso, bienestar y desarrollo humano inclusivo. Por esta razón, tienen un papel decisivo en la provisión y formación del potencial humano, tal y como requieren tan eminentes objetivos.

Aspectos Significativos del Talento Gerencial

En el talento gerencial están implícitas las capacidades, que contemplan los conocimientos, habilidades, actitudes y competencias de las personas, que definen la calidad de los servicios que presta una organización, como de su ambiente laboral; en consecuencia, lo lógico es que cada organización cuente con profesionales talentosos e idóneos. De esta manera, Arias y Aristizábal (2011) definen que un profesional talentoso es alguien que está decidido a utilizar sus capacidades en el lugar de trabajo para lograr mejores resultados en el medio ambiente y la sociedad. A modo de caracterización, se puede decir que todos tienen talento, pero no tienen talento para todo.

Además, los autores precitados añaden que el fortalecimiento del talento gerencial requiere de algunos aspectos significativos que facilitan el desarrollo de organizaciones sanas, siendo entre ellos: la capacidad y el compromiso académico. Es importante acotar, que estos aspectos deben estar siempre visibles en todas las instancias de una institución universitaria; pues, cuando se manifiestan de manera débil y de manera inorgánica, es difícil crear ambientes laborales productivos e inteligentes, por lo que esa dupla debe darse a la vez, de manera conjunta.

Se deduce entonces, que si el docente universitario, al no valorar su capacidad gerencial, escasamente alcanzará resultados aceptables, aunque tenga buenas intenciones. Por otra parte, aun cuando pueda mostrar algunas habilidades apropiadas; pero sí carece de un fuerte compromiso académico, difícilmente obtenga logros altamente positivos, que coadyuve en el desarrollo del talento gerencial. Por lo tanto, para conseguir resultados favorables, es significativo privilegiar la revitalización de la capacidad gerencial y el fortalecimiento del compromiso académico en las universidades, tal como es el caso de la UNICA.

- **Revitalización de la capacidad gerencial**

A juicio de Robbins y Coulter (2014), las capacidades son un conjunto integrado de conceptos, ideas o fenómenos que se pueden mostrar y demostrar, por medio de las tareas propias del cargo. Mientras, Chiavenato (2009) afirma que son los conocimientos, habilidades y actitudes físicas o mentales, que posee el individuo para ejecutar determinadas tareas o actividades, asignadas en el área de trabajo. Por consiguiente, la capacidad es el sustento del talento gerencial, acorde a lo que cada organización necesita y requiere, en cuanto a garantizar un entorno organizativo con valores profesionales y de elevada motivación a sus miembros.

Por ello, la capacidad es la parte cognitiva esencial que sustancia el fortalecimiento del talento gerencial, por cuanto en ella, subyacen los conocimientos, las ideas, el razonamiento, el aprendizaje; constituyendo una fuente real que privilegia las ventajas competitivas y la productividad sostenible. En suma, Alles (2007) complementa que la capacidad es generadora de conocimientos, por cuanto se manifiesta a través del desempeño de los miembros de una organización, mediante el cumplimiento de tareas, responsabilidades y funciones asignadas; de acuerdo a las decisiones y el tiempo requerido, para ser cumplidas con verdadero compromiso.

- **Fortalecimiento del compromiso académico**

En opinión de Alles (2007), el compromiso acentúa el grado máximo de involucramiento de las personas con la organización; además, genera las oportunidades para per-

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

tenecer y aportar valor, porque permite que el empleado o funcionario se esfuerce, identifique con lo que hace y actúe de forma responsable. Frente a esta afirmación, cabe agregar la postura de Robbins (2013), para quien el compromiso es una actitud hacia el trabajo, donde el individuo se identifica con una organización y sus metas, propiciando la satisfacción laboral.

Desde esas perspectivas teóricas, el compromiso maximiza la actuación de las personas en una organización, donde subyacen valores y principios que orientan su desempeño laboral. De esto depende en gran medida, que el docente aporte su máximo esfuerzo para alcanzar los objetivos de la institución universitaria, así como prevenir y superar obstáculos que interfieren en el fortalecimiento del talento gerencial. En otras palabras, hay miembros de la organización que se comprometen porque se sienten a gusto con el ambiente de trabajo y su relación con sus superiores, porque creen que es el mejor lugar donde pueden estar o porque les ayuda a desarrollarse profesionalmente.

Sustancialmente, dentro del compromiso está implícita la responsabilidad de cómo y con qué las personas, realizan las diferentes tareas a su cargo. En este sentido, Robbins y Coulter (2014) definen la responsabilidad como la cualidad de la personalidad que implica el cumplimiento cabal de las tareas o deberes contraídos, derivados de los diferentes roles desempeñados en distintos ámbitos, y cuyo cumplimiento brinda satisfacción. De modo que, el compromiso es una prueba tácita de que todas las personas están llamadas a desenvolverse de manera responsable e involucrarse plenamente con el devenir institucional, siendo fundamental compartir y desarrollar sus habilidades cognitivas y actitudinales, en la búsqueda de fortalecer el talento gerencial en el ámbito educativo universitario.

Herramientas Educativas en el Marco de la Gestión del Talento Gerencial

Las herramientas educativas son mecanismos pedagógicos que coadyuvan en el fortalecimiento del talento gerencial en las organizaciones universitarias, son importantes para ejercitar determinadas responsabilidades fijadas institucionalmente, las cuales se fundamentan en un cúmulo de experiencias y competencias que cada miembro como autoridades, docentes, estudiantes, investigadores, entre otros, puede revelar y manifestar, en función de que se destaque el talento, habilidades, destrezas y conocimientos, en cada uno de ellos.

Para De Jesús (2019), una persona talentosa es aquella cuya contribución a la organización está claramente definida y alineada en sus objetivos, donde la participación de su personal es significativa y esencialmente sinérgica, en términos de una valoración gerencial. A través de esta postura, se deduce que para fortalecer el talento gerencial se requiere de herramientas educativas por cuanto son recursos que facilita la ejecución de responsabilidades, actividades y tareas, el mejoramiento de la eficiencia y la productividad de las capacidades físicas e intelectuales, conducente a resultados positivos, que quizás sean imposibles de obtener, sin su verdadero fortalecimiento.

Por ende, en la universidad ineludiblemente debe prevalecer el desarrollo de un talento gerencial lo más idóneo posible, que con la ayuda de herramientas educativas cada día podría posicionarse aún más, como una organización inteligente con espacios formativos de calidad. De hecho, según el autor prenombrado, el talento gerencial para ser desarrollado de manera efectiva, puede facilitarse mediante tres herramientas educativas básicas, a saber: impulso a la creatividad, promoción de la sinergia y adaptación al cambio académico, tal como se explica, a continuación.

- Impulso de la creatividad

A criterio de Robbins (2013), para el fortalecimiento de la capacidad creativa en una organización, los individuos requieren la concurrencia de tres elementos básicos: a. Competencia del potencial creativo, el cual se fomenta cuando las personas tienen conocimientos, habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas; b. Habilidades de pensamiento creativo, características personales como la capacidad para hacer analogías y tener confianza, independencia, tolerancia, perseverancia y disposición al riesgo, entre otras; c. Motivación intrínseca, deseo de ocuparse de algo por la satisfacción, la emoción y el reto que representa.

Por su parte, Sescovich (2010) subraya que el valor del impulso de la creatividad es la capacidad del empleado para aportar, concretar ideas útiles y asegurar la mejora continua de una organización, hacia el alcance de las metas establecidas en tiempo y forma. Por tanto, la creatividad es la capacidad de generar ideas nuevas y útiles, ayuda a concebir formas distintas de hacer las cosas o alternativas diferentes, a fin de resolver problemas, considerando la oportunidad y las condiciones del entorno. De tal forma, que el impulso de la creatividad en las instituciones universitarias, genera retos para quienes ejecutan acciones gerenciales, en pro de favorecer el intercambio de ideas, construcción de espacios innovadores, el trabajo en equipo y el reconocimiento justo al trabajo científico de manera sinérgica.

- Promoción de la sinergia

Según Venegas (2013), la promoción de la sinergia constituye una herramienta que permite fortalecer la

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo, que permite canalizar las diferencias mentales, emocionales, psicológicas y actividades cooperativas; requerimientos éstos, que son de suma importancia para el desarrollo del talento gerencial. Entretanto, De Jesús (2019), agrega que la sinergia se genera cuando los resultados o metas alcanzadas en su conjunto son mayores, que los resultados logrados con las contribuciones de cada parte, o cuando se logran en conjunto.

Conforme a lo anterior, es necesario favorecer la promoción de la sinergia, lo cual implica que la interacción entre las personas, es un valor agregado para privilegiar el desarrollo del talento gerencial en una organización, de manera sistemática, coordinada y combinada, generando un efecto mayor en la vida institucional, más que la simple adición de los logros particulares. En este contexto, el talento gerencial se expresa sinérgicamente como un espacio de trabajo, donde hay objetivos claros, las personas se respetan, la confianza y la cooperación son altas, se produce la colaboración y se crea un contexto proclive a cambios, donde todos ganan.

- Aceptación a cambios académicos

La aceptación a cambios, de acuerdo a la vida vertiginosa que actualmente experimentan las organizaciones del siglo XXI, debe ser asumida como una herramienta educativa para fortalecer el talento gerencial. Este es un proceso que comporta conocimientos, intereses, expectativas, necesidades y decisiones para que una organización logre adaptarse a las transformaciones inherentes de la realidad que se busca reforzar. En este particular, De Jesús (2019) indica que la búsqueda de la adaptabilidad al cambio, connota la facilidad que posee el individuo para ajustarse a nuevas realidades provocadas por fuerzas internas y externas de una organización, las cuales se relaciona con la flexibilidad de aceptar los entornos cambiantes, superando los obstáculos que pudiesen surgir, a fin de que el talento gerencial se fortalezca.

Dentro de esta línea teórica, Alles (2007) refiere que cuando la persona busca adaptarse y aceptar los cambios, a su vez el talento se potencia al aumentar la capacidad para alcanzar objetivos específicos ante el surgimiento de nuevos desafíos, situaciones, informaciones y/o demandas del entorno. De similar apreciación, Robbins (2013) acentúa que una organización puede adaptarse, aceptar y ajustarse a los nuevos cambios, cuando la naturaleza de su talento gerencial, mantiene sus conocimientos, creencias y convicciones. En este contexto, emerge el momento apropiado para que los docentes universitarios, puedan cumplir con las tareas propias, a fin de garantizar una vida institucional de calidad y facilitar el desarrollo talento gerencial.

Metodología

La investigación se enmarcó en el paradigma positivista, el cual según Hernández y Mendoza (2019), tiene como finalidad asegurar una precisión objetiva con rigor científico, cuya recolección de datos está cimentada en la medición. Se centró en un enfoque cuantitativo, teniendo como función percibir la realidad de manera integral, logrando así la cuantificación de los datos, para alcanzar una mayor coherencia, pertinencia y credibilidad. Consecuentemente, de tipo descriptiva, que a criterio de Hernández et al. (2014), tiene el propósito de describir situaciones y eventos, pues, busca especificar las propiedades importantes de personas o fenómenos que sean sometidos a evaluaciones de diversos aspectos.

En consonancia con lo anterior, dado al objetivo general y en función de dar respuestas a las preguntas de investigación sobre la variable: gestión del talento gerencial universitario docente a través de herramientas educativas el proceso metodológico condujo a la descripción, registro, recopilación, análisis e interpretación de los hechos con respecto a dos objetivos específicos: el primero, orientado a caracterizar algunos aspectos significativos del talento gerencial que los docentes de la UNICA gestionan, mediante la actividad académica, relacionado con la primera dimensión; y un segundo, encausado a determinar las herramientas educativas básicas que los docentes de la UNICA aplican en el marco de la gestión del talento gerencial, a nivel de la actividad académica, vinculada con la segunda dimensión.

Para materializar esos objetivos específicos, la presente obra investigativa se apoyó en un diseño bajo una estrategia metódica que guio al estudio y da respuesta al problema investigado. Siguiendo a Hurtado (2010), el diseño de la investigación consiste en describir el evento obteniendo información de un lugar, situación o directamente del entorno natural. Lo cual significa que los diseños utilizados fueron: el no experimental y el transeccional de campo.

Para Hernández et al. (2014) el diseño no experimental, "corresponde a los estudios que se realizan sin la manipulación de las variables, y los que solo observan los fenómenos objeto de estudio en su ambiente natural para después analizarlos" (205). Mientras, el diseño transeccional de campo, permite recabar los datos en forma directa de la realidad donde se presentan, tal como lo define Tamayo y Tamayo (2009). Así, la recolección de información se llevó a cabo en la UNICA, como único lugar, brindándole a las investigadoras el acceso directo para la obtención de los datos necesarios y fehacientes.

Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta, mediante un cuestionario estructurado por veinte (20) ítems, con alternativas de respuestas dentro

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

de la escala tipo Likert, codificadas de la siguiente forma: Siempre (4), Casi Siempre (3), A veces (2) y Nunca (1). Para asegurar la validez del instrumento, fue sometido a la evaluación según el juicio de cinco (5) expertos en diversas áreas, quienes emitieron valoraciones constructivas y recomendaciones sobre el contenido. En referencia a la medición de la confiabilidad, se hizo mediante la utilización del coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando 0,94 considerándose un instrumento confiable.

La población de estudio, estuvo constituida por veintinueve (29) docentes de la Facultad de Educación de la UNICA, ubicada en la ciudad de Maracaibo, estado Zulia – Venezuela. Cifra que corresponde a la totalidad de los miembros de la población seleccionada (universo), es decir, se empleó la base total del censo poblacional correspondiente únicamente al personal docente de dicha facultad. Hernández et al. (2014) acentúan que es el conjunto de elementos definidos en las propiedades que se llama universo.

Resultados y Discusión

Tomando en cuenta lo planteado, la información recolectada se tabuló de acuerdo a dos dimensiones en respuesta a los objetivos específicos, para obtener la frecuencia y el porcentaje considerado de cada alternativa de respuesta. El estudio de estos resultados permitió mostrar, la caracterización de algunos aspectos significativos del talento gerencial que los docentes de la UNICA gestionan mediante su actividad académica; además, se logró fijar las herramientas educativas básicas que los docentes de la UNICA aplican en el marco de la gestión del talento gerencial, a nivel de su actividad académica.

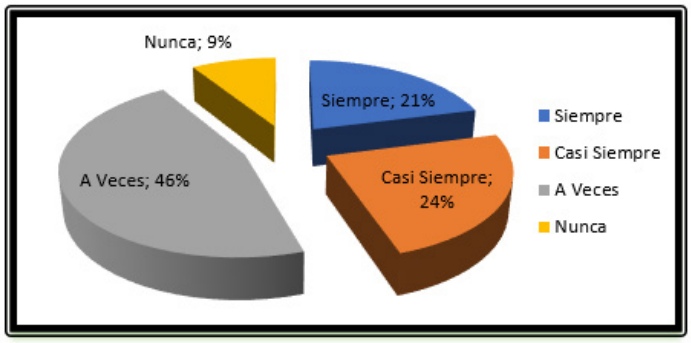
Por consiguiente, cada dimensión de la variable con sus respectivos indicadores está acompañada por un gráfico representativo sobre los resultados arrojados para una explicación orgánica y la facilidad de identificar simbólicamente como se distribuyeron los porcentajes de dicho trabajo estadístico, proceso que se concreta por medio del análisis e interpretación de los resultados y su respectiva discusión.

- Dimensión: aspectos significativos del talento gerencial

La distribución frecuencial de la dimensión aspectos significativos del talento gerencial tomando en cuenta los indicadores revitalización de la capacidad gerencial y fortalecimiento del compromiso académico; permitió detallar que, del total de los informantes encuestados, la alternativa a veces se ubicó con el mayor porcentaje en un 46%, seguidamente la alternativa casi siempre con 24%; 21% se ubica en siempre, y finalmente 9 % la alternativa nunca. En lo concerniente, a los resultados de los estadísticos descriptivos, se obtuvo una media de 2.60, la mediana y moda con 2 puntos, presentando valores de moderado nivel; evidenciando una distribución normal de los datos y alta valoración, lo cual permite apreciar una baja dispersión de las respuestas. Resultados estos, que se evidencia en el siguiente gráfico, tipo pastel.

Gráfico 1

Distribución porcentual de la dimensión: aspectos significativos del talento gerencial



Fuente: Elaboración de las autoras (2025).

Con respecto a los resultados, se evidencia que la dimensión aspectos significativos del talento gerencial en la UNICA como la revitalización de la capacidad gerencial y fortalecimiento del compromiso académico, se ubica en un nivel medianamente moderado. Lo que permite suponer la existencia de debilidades para revitalizar los conocimientos en función del compromiso académico, lo cual permitió suponer que hay aspectos complejos centrados en discordancias entre el cumplimiento de responsabilidades y las decisiones que deben ser acatadas. El resultado se contradice con la postura de Alles (2007), cuando plantea que la capacidad es generadora de conocimientos, la cual se manifiesta a través del desempeño de los miembros de una organización, en el cumplimiento de responsabilidades y funciones asignadas, para ser cumplidas con verdadero compromiso que contribuyan al desarrollo del talento gerencial.

Del mismo modo, los estadísticos descriptivos que se presentan en los resultados evidencian que los aspectos significativos relacionados al talento gerencial de la universidad en estudio, sólo a veces, se estimula la participación de todos los miembros de la institución y acepta las sugerencias constructivas de su personal; por tanto, su efectividad como talento gerencial se ve limitada porque no siempre considera la opinión en el proceso de toma de decisiones; en vista de que medianamente se promueve la participación mancomunada de esfuerzos en pro del

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

desarrollo del talento gerencial para alcanzar los objetivos académicos.

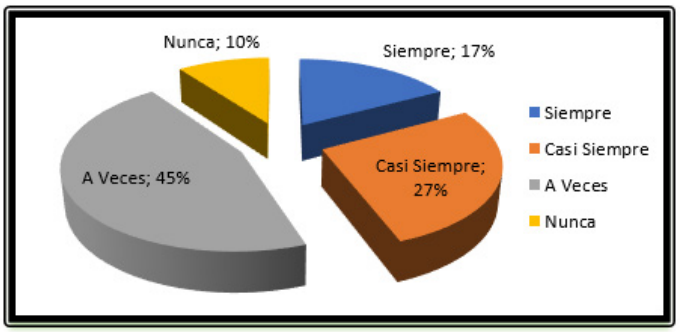
Definitivamente, el mundo de las universidades es un campo idóneo para el desarrollo de la revitalización de la capacidad gerencial y el fortalecimiento del compromiso académico, pero, además, requiere ineludiblemente de ellas. No puede haber instituciones donde no exista un mínimo grado de responsabilidad profesional. De modo que, esos aspectos significativos del talento gerencial acentúan el valor máximo de involucramiento del docente; además, genera las oportunidades para pertenecer y aportar valor, porque permite que se esfuerce e identifique con lo que hace y actúe de manera responsable.

- Dimensión: herramientas educativas en el marco de la gestión del talento gerencial

En el gráfico 2, se presenta la distribución frecuencial y porcentual de la dimensión herramientas educativas básicas para fortalecer la gestión del talento gerencial, representada con tres indicadores: impulso a la creatividad, promoción de la sinergia, y aceptación a cambios académicos; observándose que del total de los informantes la alternativa a veces se ubicó con el mayor porcentaje en un 45%, seguidamente la alternativa casi siempre con 27%, así mismo 17% siempre y 10% la alterativa nunca. Los estadísticos descriptivos presentan resultados correspondientes al nivel moderado, en cuanto a los valores de la media con 2,51 la mediana y moda con 2 puntos respectivamente, la desviación estándar es de 0,13 con muy baja dispersión, asociado a un coeficiente de variación bajo.

Gráfico 2

Distribución porcentual de la dimensión: herramientas educativas básicas



Fuente: Elaboración de las autoras (2025).

A través de los resultados procesados, se evidenció que, en la universidad estudiada, de manera moderada se desarrollan dichas herramientas educativas para fortalecer el talento gerencia. Los porcentajes admiten restricciones o quizás interferencias, que limitan la generación efectiva de nuevos conceptos e intercambios de ideas; por consiguiente, el impulso a la creatividad, se disminuye, lo cual se aleja de la postura de Sescovich (2010) para quien en toda organización debe asegurarse el impulso de la creatividad como la capacidad del empleado para aportar ideas útiles y asegurar su mejora continua.

Al mismo tiempo, el comportamiento de la dimensión en referencia al indicador promoción de la sinergia, se logró determinar que ésta se gestiona a medias, pues, la efectiva unión de los esfuerzos y trabajo de los docentes no se ha logrado concretar a cabalidad; resultado que diverge del planteamiento de Venegas (2013), al afirmar que la sinergia constituye una herramienta importante para fortalecer la suma de energías individuales conducente al fortalecimiento de la totalidad del grupo, canalizando las disposiciones mentales, emocionales, psicológicas y las actividades colaborativas, consideradas de suma trascendencia para el desarrollo del talento gerencial.

Y en cuanto a la aceptación a cambios académicos, cuando se visualiza el comportamiento de los porcentajes de la dimensión de manera integrada, permite suponer que en los docentes hay posiblemente inseguridades y resistencia para aceptar innovadores programas adaptados a nuevas realidades. Esto discrepa con lo señalado por De Jesús (2019), quien indica que la búsqueda de la adaptabilidad al cambio, connota la facilidad que posee el individuo para aceptar nuevas realidades de una organización, con la flexibilidad de consentir los entornos cambiantes, superando los obstáculos, a fin de que el talento gerencial se fortalezca.

A la luz del análisis y discusión de los resultados, explicitados en párrafos anteriores, emergieron datos que comprometen la actividad académica del docente universitario; razón por lo cual, se elaboró el diseño de un modelo de gestión del talento gerencial universitario a nivel docente, tal como se presenta a continuación.

Modelo de Gestión del Talento Gerencial Universitario Docente

Producto del análisis de los datos procesados, se logró establecer un conjunto de aspectos significativos, que permitieron generar el modelo de gestión del talento gerencial universitario docente centrado en herramientas educativas, para el fortalecimiento de la actividad académica en la UNICA. Cabe destacar, que esta propuesta pretende maximizar el potencial y desempeño de los docentes mediante herramientas de gestión integral, enfocadas en: formación continua, desarrollo de competencias, bienestar y evaluación, con la intención de mejorar la calidad educativa institucional; donde los beneficiarios represen-

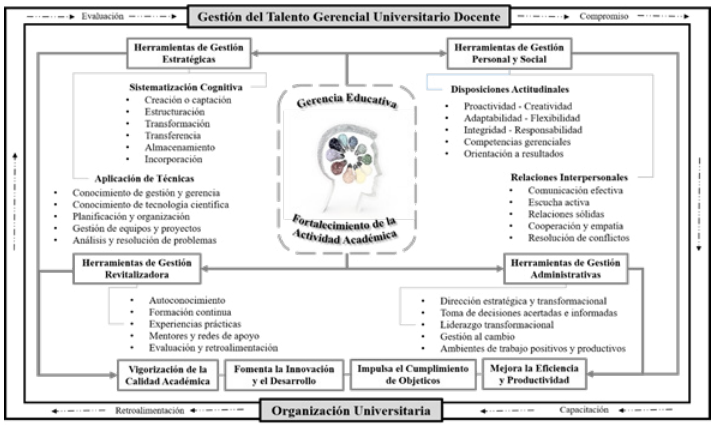
Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

tados por los miembros que forman parte del quehacer académico, especialmente, los coparticipantes del proceso de enseñanza y aprendizaje, como son las autoridades y docentes, deben estar prestos para la construcción de los mejores y adecuados espacios de enriquecimiento de los saberes.

La propuesta del modelo de gestión se fundamenta en aspectos organizacionales, sociales, académicos y científicos, en procura de optimizar el quehacer educativo universitario, donde se privilegie la interacción entre las disposiciones cognitivas, actitudinales y estratégicas, a través de una adecuada gestión del talento gerencial; considerándose, que esta interacción es esencial para construir escenarios idóneos y las mejores condiciones pedagógicas, que coadyuven en fraguar ámbitos formativos con fortalezas curriculares, en pro de garantizar una universidad comprometida con la eficiencia, la eficacia y productividad de sus servicios. En línea concreta, el modelo de gestión del talento gerencial universitario docente, se presenta en el diagrama 1.

Gráfico 1

Modelo de gestión para fortalecer el talento gerencial docente en la UNICA



Fuente: Bibliografía especializada, con adaptaciones de las autoras (2025).

Al detallar el diagrama 1, referenciando los aspectos significativos relacionados con cuatro grandes componentes que contemplan las herramientas de gestión personal y social, herramientas de gestión estratégica, herramientas de gestión administrativa y herramientas de gestión revitalizadora, las cuales deben estar alineadas con los fundamentos de la gerencia educativa, ya que ésta constituye la ciencia que orientar el desenvolvimiento de los miembros de una organización académica de calidad.

Es necesario destacar, que cada una de las herramientas de gestión presenta una particularidad representada por un conjunto de vertientes integradoras definidas bajo los términos: sistematización cognitiva, aplicación de técnicas, disposiciones actitudinales, relaciones interpersonales, entre otras; que al formalizarse en el recinto universitario inducen a la mejora de la eficiencia y la productividad, al impulso del cumplimiento de objetivos, fomento de la innovación y el desarrollo; y, por ende, al fortalecimiento de la calidad académica universitaria.

Ese engranaje institucional comporta un circuito de gerencia educativa que ayuda a valorar científicamente la organización universitaria, mediante el compromiso, la capacitación, la retroalimentación y evaluación de la vida académica de la UNICA; propiciándose el respeto de la comunidad científica. Por ello, es primordial que el modelo se aplique atendiendo a tres fases, la primera correspondiente a la sensibilización de los miembros de la universidad; una segunda, referente al desarrollo de los contenidos teóricos y prácticos, relacionados con la gestión del talento gerencial docente; y una tercera, inherente a la evaluación de su ejecución.

Conclusiones y Sugerencias

De acuerdo con el procedimiento de los resultados, obtenidos del análisis y discusión de la información, referida a la variable gestión del talento gerencial universitario docente a través de herramientas educativas, se establecieron las conclusiones partiendo de los objetivos específicos derivados, a los que se les dio respuesta mediante los datos obtenidos del análisis estadístico y la confrontación con las teorías que sustenta la presente investigación. Al puntualizar sobre las conclusiones, cabe enunciar las siguientes:

Con relación al primer objetivo, orientado a caracterizar algunos aspectos significativos del talento gerencial que los docentes de la UNICA gestionan, mediante la actividad académica, considerando los resultados procesados se logró evidenciar que los aspectos revitalización de la capacidad gerencial y el fortalecimiento del compromiso académico, de manera moderada consiguen orientar los conocimientos, ideas y habilidades que están implícitos en el talento gerencial de la comunidad docente universitaria. De modo que, se sugiere atender de manera prioritaria el talento gerencial de los miembros de una universidad, y más aún en estos tiempos de nuevos y grandes desafíos educativos, sociales, tecnológicos, científicos, donde se requiere de organizaciones talentosas.

En referencia al segundo objetivo específico, orientado a determinar las herramientas educativas básicas que los docentes de la UNICA aplican en el marco de la gestión del talento gerencial, a nivel de la actividad académica;

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026

se logró concluir que de manera moderada se aplica el impulso a la creatividad, la promoción de la sinergia y la aceptación al cambio, lo que connota un limitado fortalecimiento del talento gerencial docente. Frente a este resultado, se sugiere la aplicación del modelo propuesto, el cual debe ser revisado y discutido previamente por la comunidad académica, con el propósito de aclarar dudas y aceptar recomendaciones para la aplicación de acciones, que coadyuven en la consolidación del talento gerencial en el marco de altos valores científicos.

Referencias Bibliográficas

Alles, M. (2007). Desarrollo del talento humano. Basado en competencias, Buenos Aires, México, Editorial Granica.

Arias, J. y Aristizábal, C. (2011). Transferencia de conocimiento orientada a la innovación social en la relación ciencia tecnología y sociedad. Pensamiento y Gestión, (31), pp. 137-166. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/646/64620759008.pdf

Chiavenato, I. (2009). El talento humano, Bogotá, Editorial Mc Graw Hill.

Cuentas Martel, S. C. (2018). La gestión del capi tal humano en una unidad académica de educación superior: analysis of a university. Educación, 27(53), pp. 57-72.

De Jesús, A. (2019). Gerencia del talento: 5 estrategias para desarrollar, retener y optimizar el talento, España, Madrid, Editorial Gestión.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). Metodología de la investigación, México, Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, (6. ª ed.), México, Editorial Mc. Grall Hill.

Hurtado, J. (2010). Metodología de la Investigación, México, Editorial McGraw Hill.

Pedraza, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo, 10(20).

Robbins, S. (2013). Comportamiento Organizacional, México, Editorial Pearson.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración, México, Editorial Pearson Educación. Recuperado dehttps://studylib.net/doc/26169226/admi nistracion-13-edicion-stephen-p-robb

Sescovich, S. (2010). La Gestión de Personas: Un instrumento para humanizar el trabajo, Publicaciones Libros en Red, España.

Tamayo y Tamayo, M. (2009). El proceso de la investigación científica. México, Editorial Limusa. S.A.

Vahondo, D. (2010). Gestión del conocimiento. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid, España.

Venegas, A. (2013). Psicología organizacional, Bogotá, Colombia, Ediciones Ecoe.

Recibido: 02-04-2026. **Aceptado**: 08-05-2026