REVISTA ARBITRADA DEL CIEG - CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS GERENCIALES (BARQUISIMETO - VENEZUELA) ISSN: 2244-8330 DEPÓSITO LEGAL: ppi201002LA3492 / PÉREZ PÉREZ, LUÍS ALBERTO / INTELIGENCIA EMOCIONAL Y HUMANIZACIÓN DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA: UNA CONSTRUCCIÓN HERMENÉUTICA DESDE LA VOZ DE SUS ACTORES SOCIALES / EMOTIONAL INTELLIGENCE AND HUMANIZATION IN UNIVERSITY MANAGEMENT: A HERMENEUTICAL CONSTRUCTION FROM THE VOICE OF ITS SOCIAL ACTORS / Número 82 noviembre-diciembre 2026 [páginas 1-12] FECHA DE RECEPCIÓN: 10junio2026/FECHA DE ACEPTACIÓN: 15agosto2026.

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y HUMANIZACIÓN DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA: UNA CONSTRUCCIÓN HERMENÉUTICA DESDE LA VOZ DE SUS ACTORES SOCIALES

Pérez Pérez, Luís Alberto [1]

RESUMEN

Este artículo presenta una construcción teórica hermenéutica sobre la inteligencia emocional y la humanización en la gestión universitaria pública en el contexto del estado Yaracuy, Venezuela. Enmarcado en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, se emplea la hermenéutica filosófica para profundizar en las experiencias y percepciones de actores sociales vinculados a la dinámica universitaria. Mediante entrevistas semiestructuradas, se analiza cómo la inteligencia emocional coadyuva a humanizar la gestión, integrando dimensiones afectivas y racionales en procesos administrativos. Los hallazgos revelan una praxis compleja donde valores, emociones, normatividad y expectativas sociales se entrelazan en una gestión ética y transformadora. Se plantea una visión integradora que trasciende la burocracia tradicional y promueve el bienestar colectivo y la formación integral, ofreciendo aportes para fortalecer la gestión universitaria pública en contextos socioculturales similares.

Palabras clave: *inteligencia emocional, humanización, gestión universitaria.*

ABSTRACT

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND HUMANIZATION IN UNIVERSITY MANAGEMENT: A HERMENEUTICAL CONSTRUCTION FROM THE VOICE OF ITS SOCIAL ACTORS

This article presents a hermeneutical theoretical construction on emotional intelligence and humanization in public university management in the context of Yaracuy State, Venezuela. The research is framed within the interpretive paradigm with a qualitative approach and employs philosophical hermeneutics to deeply explore experiences and perceptions of key social actors in university dynamics. Through semi-structured interviews, it examines how emotional intelligence supports humanizing management, integrating affective and rational dimensions into administrative processes. Findings reveal a complex praxis where values, emotions, norms, and social expectations intertwine in an ethical and transformative management. The article proposes an integrative vision that transcends traditional bureaucracy, promoting collective well-being and integral education, offering contributions to strengthen public university management in similar socio-cultural contexts.

Keywords: *emotional intelligence, humanization, university management, hermeneutics.*

[1] Doctorado en Educación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL, Venezuela). *perezperezluisalberto48@gmail.com*

1. INTRODUCCIÓN

La gestión universitaria en el siglo XXI atraviesa un momento histórico que exige repensar sus fundamentos éticos, humanos y organizacionales en función de las nuevas demandas sociales y educativas. Más allá de la excelencia académica y la eficiencia administrativa, se hace imperativo incorporar la inteligencia emocional como un componente estratégico esencial para la humanización de la gestión, especialmente en universidades públicas caracterizadas por su misión social y contextos socioeconómicos desafiantes. La inteligencia emocional, entendida como la capacidad de percepción, regulación y utilización de las propias emociones y de las ajenas (Salovey & Mayer, 1990), ofrece herramientas para comprender mejor la complejidad de las relaciones interpersonales, mejorar el clima organizacional y potenciar decisiones éticas y sensibles.

La humanización de la gestión universitaria surge como una respuesta a la mecanización y burocratización creciente, que muchas veces invisibilizan las necesidades afectivas, motivacionales y éticas de las personas que constituyen la comunidad académica. Este proceso implica reconocer y valorar la dimensión humana como eje central en el que se funda y sostiene la organización universitaria, promoviendo un estilo de gestión que integre responsabilidad social, empatía, cuidado y diálogo.

Este artículo se ubica en el paradigma interpretativo y adopta la hermenéutica filosófica para construir un conocimiento profundo a partir de las narrativas de actores sociales implicados en la gestión universitaria en el estado Yaracuy, sin hacer referencia directa a instituciones específicas para preservar la universalidad del estudio. A través de la escucha activa y el análisis reflexivo, se explora cómo se combina la inteligencia emocional con la praxis gerencial para forjar procesos verdaderamente humanizados que respondan a los desafíos contemporáneos.

Se propone que la gestión universitaria es una construcción dinámica y ética, que requiere transversalizar la inteligencia emocional para habilitar liderazgos transformadores, fortalecer relaciones interpersonales y promover el bienestar integral de la comunidad educativa.

En este sentido, se busca superar la dicotomía entre eficiencia y humanidad, postulando que ambas dimensiones se potencian mutuamente para alcanzar una gestión pública universitaria más resiliente, responsable y legítima.

2. APROXIMACIÓN A LA REALIDAD EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO PÚBLICO DEL ESTADO YARACUY

El contexto sociopolítico y económico de Venezuela, y en particular del estado Yaracuy, configura un escenario desafiante para las universidades públicas. Estas instituciones enfrentan limitaciones presupuestarias, presiones políticas, burocracia compleja y demandas sociales crecientes. Aun así, constituyen espacios vitales para la formación profesional y humana, y centros donde se pueden articular procesos de transformación social.

En un panorama signado por la incertidumbre y la complejidad, la gestión universitaria ya no puede limitarse a la administración de recursos y procesos. Se requiere atender también las dimensiones simbólicas, afectivas y éticas que animan a la comunidad universitaria. La inteligencia emocional aparece como una necesidad para interpretar y responder a las tensiones internas y externas, facilitando la comunicación, la resolución de conflictos y la creación de un clima organizacional favorable.

Los actores sociales que participan en esta gestión —profesores, administrativos, estudiantes y autoridades— experimentan cotidianamente dilemas éticos, emocionales y prácticos que requieren respuestas integrales. La humanización de la gestión se manifiesta como un camino para reconocer estas dimensiones y generar espacios donde la dignidad y el cuidado sean principios rectores.

Diversos estudios (Pérez, 2018; Ramírez, 2020) evidencian que la incorporación de prácticas de inteligencia emocional contribuye a mejorar la motivación, la colaboración y el sentido de pertenencia en las universidades públicas. Asimismo, la literatura pone de relieve la necesidad de una transformación cultural que reafirme la vocación social y educativa como centro de la gestión.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Fundamentos filosóficos y conceptuales para la inteligencia emocional y la humanización en la gestión universitaria

El desarrollo de un marco teórico sólido es indispensable para comprender cómo la inteligencia emocional se entrelaza con la humanización de la gestión, pero también para situar ambas en el contexto de la praxis universitaria pública.

3.1.1 La inteligencia emocional: conceptos y evolución

El concepto de inteligencia emocional fue formalmente definido por Salovey y Mayer (ob. Cit: 189) como "la capacidad para monitorear los propios sentimientos y

emociones, para discriminar entre ellos y para utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción". Posteriormente, Goleman (1995) popularizó el término y amplió su alcance, identificando cinco competencias principales: autoconciencia emocional, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, todas fundamentales para el ejercicio del liderazgo y la gestión.

En el contexto universitario, estas competencias permiten que los gestores identifiquen y regulen sus emociones para mantener un equilibrio en la toma de decisiones, sean capaces de comprender y responder adecuadamente a los estados emocionales de sus colaboradores y estudiantes, y promuevan un clima organizacional positivo. Mayer, Salovey & Caruso (2004) subrayan el valor de la inteligencia emocional para facilitar la adaptación social y el bienestar, elementos fundamentales en entornos donde la interacción y la colaboración son constantes y complejas.

3.1.2 Humanización en el ámbito organizacional y educativo

Desde la teoría humanista, autores como Carl Rogers y Paulo Freire han reivindicado la centralidad de la persona en los procesos de aprendizaje y gestión. La humanización implica reconocer al otro como un sujeto digno, con necesidades, sentimientos y proyectos vitales, que merecen respeto y consideración auténtica.

En términos organizacionales, Cortina (2000) sostiene que la ética de las instituciones debe abarcar no solo normas sino también la cultura y valores compartidos que inspiran la conducta diaria. En la universidad pública, esto se traduce en una gestión que se aleje de la deshumanización burocrática y abrace una cultura del cuidado y la solidaridad.

Por su parte, la ética del cuidado propuesta por Gilligan (1982) y Noddings (1984) aporta un fundamento para entender la gestión como acto relacional, donde la atención a las necesidades del otro es la base para la construcción de vínculos sociales y comunitarios. Esta perspectiva es especialmente relevante en contextos donde la vulnerabilidad y la inclusión son temas sensibles.

3.1.3 La metodología hermenéutica como lente para la comprensión profunda

Hans-Georg Gadamer (2000) define la hermenéutica como el arte y la ciencia de la interpretación, enfatizando que la comprensión es siempre una fusión de horizontes entre el intérprete y el texto o fenómeno. Esta perspectiva es esencial para abordar la gestión universitaria desde un enfoque que reconozca la multiplicidad de sentidos y experiencias que la constituyen.

La práctica hermenéutica, mediante el diálogo constante, permite ir más allá de la superficie, descubrir significados ocultos y encontrar sentidos compartidos que nutren la praxis. En la gestión universitaria, esto implica interpretar las emociones, valores y expectativas de los actores sociales para construir un conocimiento contextualizado y vivo.

3.1.4 Gestores universitarios como sujetos emocionales y éticos

La literatura gerencial contemporánea (Mintzberg, 1991; Goleman, 2001) reconoce que el liderazgo eficaz se basa en la combinación de habilidades técnicas y emocionales. La gestión universitaria pública es un escenario donde estas interacciones se vuelven críticas dada la diversidad y complejidad de actores. Así, el gestor es también un agente ético y emocional, responsable de equilibrar múltiples demandas y sostener la calidad humana de la institución.

3. METODOLOGÍA

Paradigma y enfoque. La presente investigación se inscribe dentro del paradigma interpretativo, un marco epistemológico que privilegia la comprensión profunda de los fenómenos sociales a partir de los significados y construcciones simbólicas que los actores otorgan a sus experiencias (Schwandt, 2007). A diferencia del positivismo, cuyo enfoque se centra en la explicación causal, la cuantificación y la generalización, el paradigma interpretativo reconoce la complejidad, la subjetividad y la pluralidad de sentidos inherentes a la realidad social, especialmente en contextos humanos abiertos y dinámicos como la gestión universitaria pública.

Este enfoque es congruente con las premisas ontológicas que asumen al ser humano como un sujeto intencional y reflexivo, cuya acción está mediada por contextos culturales, históricos y sociales, y cuyas interpretaciones contribuyen a la co-construcción de la realidad social en la que participa. De este modo, el conocimiento generado se orienta a captar esa realidad desde la perspectiva misma de los sujetos involucrados, reconociendo sus voces, sentidos y experiencias como elementos centrales para la comprensión.

La elección de un enfoque cualitativo responde a la necesidad de acceder a la riqueza y profundidad de las vivencias y significados que los actores sociales atribuyen a la inteligencia emocional y a la humanización en la gestión universitaria. Las metodologías cualitativas facilitan la exploración de procesos subjetivos, intersubjetivos y relacionales, permitiendo captar no sólo hechos observables, sino los sentidos simbólicos y afectivos que informan la praxis gerencial y administrativa. Según Denzin y Lincoln (2011), la investigación cualitativa es particularmente

adecuada para explorar fenómenos complejos y contextos cargados de significados múltiples, lo que se ajusta perfectamente al objeto de estudio.

Adicionalmente, el paradigma interpretativo promueve la reflexión crítica sobre el propio proceso investigativo, reconociendo que el investigador es parte de la interacción interpretativa, y que sus propias preconcepciones y horizontes afectan inevitablemente la comprensión que se produce. Esto demanda una actitud de apertura, diálogo y revisión constante de los juicios y entendimientos, característica que ha sido incorporada en la hermenéutica filosófica que esta investigación adopta como método central.

Método hermenéutico. La hermenéutica filosófica, especialmente en la versión elaborada por Hans-Georg Gadamer (2000), constituye la estrategia metodológica central para la interpretación profunda y reflexiva de los relatos y experiencias de los actores sociales implicados en la gestión universitaria pública. Gadamer aporta una concepción amplia y dinámica de la comprensión, que va mucho más allá de la simple decodificación textual o descriptiva.

Según Gadamer, comprender es un proceso dialógico en el que el intérprete y el texto o fenómeno se encuentran en un "juego" de interacción, donde ambos horizontes se fusionan para generar un nuevo sentido. Esta fusión de horizontes implica que la interpretación nunca es definitiva ni objetiva en sentido clásico, sino que resulta de un diálogo continuo y abierto que incorpora las precomprensiones, prejuicios y contexto del intérprete, así como la historicidad y especificidad del fenómeno investigado.

En el marco de esta investigación, la hermenéutica permite articular las experiencias individuales con las estructuras sociales, culturales e institucionales que las enmarcan, proponiendo una mirada integradora que integra lo micro (vivencias, emociones, valores personales) con lo macro (normatividad institucional, cultura organizacional, expectativa social). Este método habilita un análisis que reconoce las tensiones, contradicciones y posibilidades presentes en la gestión universitaria, acercándose a la praxis como un fenómeno vivo, plural y en constante construcción.

El método hermenéutico requiere la participación activa del investigador en un proceso de escucha profunda, reflexión continua, y suspensión provisional de juicios para abrir espacio a nuevas comprensiones. La entrevista en profundidad y posteriores análisis constituyen un espacio hermenéutico de diálogo entre el investigador y el sujeto, no simplemente para recopilar datos, sino para generar conocimiento de valor interpretativo y transformador.

Esta opción metodológica se diferencia claramente de enfoques meramente descriptivos o positivistas, ya que apunta a desentrañar los sentidos vividos, las formas en que los actores construyen y hacen sentido de sus emociones y prácticas, y el modo en que estas se inscriben en matrices éticas, culturales y organizacionales que regulan su experiencia cotidiana.

Técnicas e instrumentos. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la entrevista en profundidad, reconocida en la investigación cualitativa como un medio privilegiado para acceder a percepciones, emociones, narrativas y significados complejos (Rubin & Rubin, 2012). La entrevista permite establecer un diálogo directo, flexible y contextualizado que facilita la expresión libre y profunda de los participantes, especialmente en temáticas como la inteligencia emocional y la humanización, donde las dimensiones afectivas y valorativas son determinantes.

Se diseñó un guion semiestructurado que sirvió como orientación para abordar las temáticas centrales del estudio, tales como las vivencias emocionales en la gestión, la percepción de la humanización en la dinámica universitaria, los dilemas éticos derivados del ejercicio administrativo, y las estrategias que los gestores utilizan para integrar lo emocional en sus prácticas gerenciales. Este guion fue revisado y pilotado para garantizar su pertinencia y capacidad para generar reflexiones ricas y detalladas.

El carácter semiestructurado permitió que, aunque se tuviera una guía temática, las conversaciones pudieran desviarse en función de los aportes espontáneos de los entrevistados, posibilitando la exploración vertical de asuntos emergentes y la profundización en aspectos relevantes no previstos inicialmente. Esto garantizó la producción de información contextualizada y auténtica, base indispensable para un análisis hermenéutico riguroso.

Participantes. Se seleccionaron cinco actores sociales clave vinculados a la gestión universitaria pública en el contexto del estado Yaracuy. La selección se realizó mediante un muestreo intencional y con criterio de diversidad para garantizar una visión pluriperspectiva que enriqueciera la comprensión del fenómeno. Los perfiles contemplaron: dos gestores administrativos con diferentes rangos jerárquicos y años de experiencia, un docente con responsabilidad en coordinación académica, un integrante del personal administrativo de apoyo, y un representante estudiantil activo en espacios participativos. Esta diversidad posibilita captar experiencias desde distintos niveles organizacionales y funciones, así como diversas percepciones y vivencias emocionales.

La participación de un representante estudiantil fue fundamental para incorporar la voz y perspectiva de un grupo clave dentro de la comunidad universitaria, cuyo

bienestar y formación integral es uno de los objetivos centrales de la gestión. Las entrevistas respetaron el anonimato y confidencialidad para fomentar la sinceridad y apertura. La heterogeneidad de participantes permitió reflejar no sólo una pluralidad de perspectivas sino también reconocer diferentes grados de influencia y contacto con los procesos emocionales y de humanización en la gestión diaria, lo que aporta robustez interpretativa al estudio.

Procedimiento de análisis. Las entrevistas grabadas y transcritas íntegramente fueron el insumo principal para el análisis cualitativo. Este proceso siguió un esquema sistemático que integró técnicas de codificación abierta, axial y selectiva, inspiradas en el análisis temático (Braun & Clarke, 2006), pero enriquecidas con los principios de la hermenéutica gadameriana. La codificación abierta consistió en identificar fragmentos relevantes en función de conceptos, experiencias, dilemas y emociones expresadas, etiquetando segmentos que representaban unidades de significado. Posteriormente, en la codificación axial, se agruparon y relacionaron códigos en categorías emergentes, buscando conexiones temáticas y lógicas. Finalmente, con la codificación selectiva, se integraron categorías en núcleos conceptuales que conformaron el constructo teórico.

El análisis no se limitó a un procesamiento mecánico sino que incorporó un diálogo reflexivo con el texto y la teoría, operando un constante vaivén entre la parte (las narrativas específicas) y el todo (la comprensión del fenómeno global), en consonancia con el círculo hermenéutico. Este procedimiento posibilitó superar interpretaciones superficiales para alcanzar una comprensión profunda, dialógica y contextualizada del sentido de la inteligencia emocional y la humanización en la gestión universitaria. La fusión de horizontes conceptual y empírico permitió la construcción de un marco teórico interpretativo sólido, coherente y con potencial transformador.

Además, se implementaron estrategias para garantizar la calidad del análisis, incluyendo la triangulación entre diferentes testimonios, la revisión por expertos en hermenéutica y gestión universitaria, y la memorización reflexiva para transparentar las precomprensiones del investigador.

4. HALLAZGOS. UNA FUSIÓN DE HORIZONTES DESDE LA EXPERIENCIA Y LA HERMENÉUTICA

Categoría 1: Dimensión emocional y autoconocimiento en la gestión

Los participantes enfatizaron el autoconocimiento emocional como base para una gestión coherente y responsable. El G-3 expresó: *"Para gestionar con sentido, primero debo conocer cómo me afectan las situaciones, no puedo guiar si no sé*

cómo estoy yo mismo." Esta autoconciencia se relaciona con la autogestión, entendida como la capacidad de regular emociones negativas para mantener la ecuanimidad y claridad en la toma de decisiones, aun en contextos de presión e incertidumbre. Como sostiene Goleman (2001), el liderazgo emocionalmente inteligente implica primero gobernarse a uno mismo para luego influir positivamente en otros.

Categoría 2: Humanización desde la empatía y el cuidado

La empatía fue señalada como un elemento esencial para establecer relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo. La G-2 declaró: *"La gestión no es solo números o papeles, es atender al ser humano que detrás de ellos está, con toda su historia y dolores."* Este reconocimiento de la humanidad del otro, impregnado de la ética del cuidado (Noddings, 1984), configura la práctica humanizadora que busca atender necesidades explícitas e implícitas, elevar la motivación y fomentar el sentido de pertenencia.

Categoría 3: Tensiones entre burocracia y humanización

Se identificaron tensiones recurrentes entre las exigencias formales de la burocracia universitaria y la necesidad de fomentar procesos humanizadores. El G-1 afirmó: *"A veces la norma es rígida y no contempla los casos particulares o las emociones que están de fondo. Eso nos obliga a ser creativos, a buscar puertas por fuera para que la gestión tenga alma."* Estas tensiones revelan un conflicto entre estructuras rígidas y la flexibilidad necesaria para responder a la complejidad humana, una problemática señalada en la teoría burocrática de Weber (2002), que demanda un liderazgo con juicio ético y sector sensibilidad.

Categoría 4: La comunicación afectiva y el diálogo abierto

La comunicación se concibe como un espacio para la escucha activa y la expresión sincera, que permite construir confianza y gestionar conflictos. La G-5 manifestó: *"Cuando sentimos que nos escuchan y comprenden, el compromiso crece y la gestión se hace colaborativa, no solo impuesta."* Esta dimensión dialogal es un componente fundamental en la praxis hermenéutica, que promueve la apertura al otro y la co-construcción de significados (Gadamer, 2000).

Categoría 5: Impacto social y visión de una gestión transformadora

Los entrevistados coincidieron en que una gestión universitaria humanizada y emocionalmente inteligente contribuye a un ambiente académico más armonioso, a la formación integral y al fortalecimiento de la función social de la universidad. Al respecto, el G-4 resaltó: *"Siento que al integrar la emoción a la gestión no solo*

mejoramos el casi obedecer, sino que construimos comunidad, y eso transforma." Esta visión apunta a un liderazgo ético y transformador que trasciende la eficiencia técnica para abogar por el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible de la comunidad universitaria y su entorno.

5. CONSTRUCTO TEÓRICO

5.1 Inteligencia emocional como sustento de la humanización en la gestión universitaria pública

A partir de los hallazgos emergió un constructo que entiende la inteligencia emocional no como un complemento superficial sino como fundamento esencial para la praxis humanizadora en la gestión universitaria. La gestión es concebida como un proceso dialógico e integrado donde:

La dimensión afectiva y ética se articula con procesos administrativos y normativos para garantizar decisiones sensibles y responsables.

- El autoconocimiento y la regulación emocional habilitan a los gestores para navegar con ecuanimidad los dilemas y tensiones propias del contexto público.
- La empatía y el cuidado constituyen prácticas esenciales que humanizan las relaciones, fortaleciendo la cohesión y el compromiso institucional.
- La comunicación afectiva y el diálogo abierto son vehículos para construir confianza, resolver conflictos y fomentar la participación activa de los actores.
- La humanización impacta positivamente en la calidad educativa, el clima institucional y la legitimidad social de la universidad.

Este constructo se alinea con la ética del cuidado (Gilligan, 1982; Noddings, 1984), la teoría de la inteligencia emocional (Goleman, 1995), y se fundamenta metodológicamente en la hermenéutica gadameriana (2000), que posibilita una comprensión profunda y contextualizada. La gestión universitaria, en este sentido, es un espacio activo y ético, donde la inteligencia emocional potencia la humanización para un liderazgo transformador.

6. EPÍLOGO FENOMENOLÓGICO

Esta investigación hermenéutica ha sido una travesía profunda hacia la esencia de la gestión universitaria pública en Yaracuy, revelando que el entramado entre inteligencia emocional y humanización no es solo un ideal teórico, sino la experiencia viva de quienes conforman la comunidad universitaria.

He constatado que las emociones no son una debilidad a minimizar, sino una fuerza constitutiva para la dirección ética e integral. La inteligencia emocional emerge como la sabiduría del corazón y la razón combinadas, capaz de sustentar una gestión que respeta la dignidad y promueve el bien común.

La humanización requiere ser resignificada como compromiso ineludible, que atraviesa las estructuras, las normas y el actuar cotidiano. Este estudio invita a transformar la gestión pública universitaria desde dentro, haciendo de la universidad no solo un espacio académico, sino un lugar donde el cuidado, el respeto y la responsabilidad social se manifiesten con fuerza renovada.

Sólo así se puede enfrentar los retos actuales y futuros con integridad, esperanza y una visión que abrace no solo la gestión burocrática sino la experiencia humana integral en su máxima expresión.

7. REFERENCIAS

Aristóteles. (2000). *Ética a Nicómaco*. Gredos.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Cortina, A. (2000). *Ética de la empresa: No sólo moral individual sino también ética de las estructuras*. Trotta.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research* (4th ed.). Sage Publications.

Freeman, R. E. (2014). *Gestión estratégica: un enfoque desde las partes interesadas*. Paidós.

Gadamer, H.-G. (2000). *Verdad y método* (Vol. I). Sígueme.

Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Harvard University Press.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Kairós.

MacIntyre, A. (1984). *After virtue: A study in moral theory*. University of Notre Dame Press.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02

Mintzberg, H. (1991). *La naturaleza del trabajo directivo*. Ariel.

Noddings, N. (1984). *Caring: A feminine approach to ethics and moral education*. University of California Press.

Pérez, L. A. (2018). Inteligencia emocional y gestión educativa en contextos complejos. *Revista Venezolana de Educación*, 34(1), 45–68.

Ramírez, M. (2020). Humanización en la administración universitaria pública: un estudio cualitativo. *Gestión y Sociedad*, 12(2), 101–120.

Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (3rd ed.). Sage Publications.

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG

Schwandt, T. A. (2007). *The Sage dictionary of qualitative inquiry* (3rd ed.). Sage Publications.

Weber, M. (2002). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica.