Alianza de Investigadores Internacionales S.A.S
Fondo Editorial ALININ



Revista Temario Científico

Vol. 4 Nro. 1. Enero - Junio, 2024
ISSN 2805-850X

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional

Revista Temario Científico
Publicación continua, Enero -Junio 2024
E-ISSN 2805-850X
Alianza de Investigadores Internacionales, SAS (ALININ)

Cómo citar:
Restrepo, M. (2024). Acoplamiento y coevolución en la gestión del talento humano de docentes universitarios. *Revista Temario Científico*, *4*(1). e24403. https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.2.124.3

Acoplamiento y coevolución en la gestión del talento humano de docentes universitarios

Mario León Restrepo Múnera

Restrepo, M.

Magíster en Gerencia del Talento Humano, Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, miembro del grupo GORAS, Medellín, Antioquia, Colombia.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar el acoplamiento y la coevolución en la gestión del talento humano de docentes universitarios, ambos conceptos serán abordados desde la perspectiva de autores como Bertalanffy, Luhmann, entre otros. Metodológicamente la investigación está orientada en el paradigma cualitativo, se implementó la técnica: revisión documental, se aplicó un instrumento tipo encuesta semiestructurada a una población de 32 profesores de la facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, los principales hallazgos demuestran que en lo relacionado con trabajo en equipo, existe clara preferencia por la competencia, en este sentido la empatía y la conexión se revelaron como elementos clave para el éxito en el trabajo conjunto. En cuanto a la contribución de la universidad al crecimiento profesional y realización personal, los profesores lo perciben como positivo. Los docentes destacaron el apoyo institucional en el desarrollo personal y profesional. Por su parte, desde la perspectiva de las teorías de sistemas, en aspectos como interrelación, compenetración, interpenetración, interconexión, actuación y comunicación entre sistemas, se identificó que el relacionamiento entre los docentes y sus equipos de trabajo refleja un acoplamiento efectivo, lo que permite concluir que la universidad desempeña un papel clave en el apoyo al crecimiento profesional y personal de los docentes, generando un ambiente propicio para la evolución conjunta de los sistemas involucrados, el sistema psíquico (los profesores) y el sistema organizacional (la universidad).

Palabras clave

Acoplamiento, coevolución, docentes universitarios, universidad.

Coupling and coevolution in the management of human talent of university teachers

Abstract

The objective of this study is to analyze the coupling and coevolution in the management of human talent of university teachers, both concepts will be approached from the perspective of authors such as Bertalanffy, Luhmann, among others. Methodologically the research is oriented in the qualitative paradigm, the application of the technique was implemented: documentary review, a semi-structured survey type instrument was applied to a population of 32 professors of the faculty of Administrative, Economic and Accounting Sciences of the Catholic University Luis Amigo, the main findings show that in relation to teamwork, there is a clear preference for competition, in this sense empathy and connection were revealed as key elements for success in working together. Regarding the university's contribution to professional growth and fulfillment, the teaching staff perceives it as positive. Faculty members highlighted institutional support for personal and professional development. From the perspective of systems theories, it is identified that the relationship between teachers and their work teams reflects an effective coupling, which leads to the conclusion that the university plays a key role in supporting the professional and personal growth of teachers, generating an environment conducive to the joint evolution of the systems, and that the university plays a key role in supporting the professional and personal growth of teachers, generating an environment conducive to the joint evolution of the systems (the psychic system and the organizational system).

Keywords

Coupling, coevolution, university teachers, university

Recibido: 12/10/23
Aceptado: 8/01/24

https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.2.124.2

CC BY NC SA

Introducción

En los actuales momentos, cuando el mundo vive globalizado e interconectado, permeado y expuesto a los desarrollos tecnológicos, la gestión del talento humano en las organizaciones ha cobrado gran importancia, que según Nieves et al. (2021) es este talento humano el que las ha ayudado a adaptarse y ajustarse a las nuevas exigencias del entorno, esto se ha logrado trascendiendo a dimensiones psico-sociales nunca antes vistas, donde se destaca que el ser humano es considerado como el centro y el motor que impulsa el desarrollo organizacional, quedando en evidencia que no son las máquinas, ni la biotecnología, ni las tecnologías inmersivas o la inteligencia artificia (IA) lo más valioso para las empresas, por tanto, es de gran relevancia darle al personal el lugar privilegiado que merecen en las empresas, según su perfil y desempeño, en este sentido, se debe gestionar el talento humano teniendo como premisa que son los protagonista y actores principales en el crecimiento y competitividad empresarial, por lo cual, se debe impulsar primero su desarrollo, desde sus expectativas y proyecto de vida personal, adicionalmente, alineando éste a los objetivos corporativos, facilitando el acoplamiento y la co-evolución.

Por consiguiente, es imperante destacar que cuando en las organizaciones la importancia se centra en el ser humano y sus formas de interrelacionarse, comunicarse genera un clima organizacional positivo que conduce a la satisfacción laboral, así como al logro de los objetivos propuestos, ya que la productividad y los resultados económicos no son la única razón de existir de las organizaciones, es así, como surgen entonces dos grupos de interés; la empresa y los empleados, los cuales pueden considerarse, según la perspectiva de Luhmann (1997), como sistemas diferentes que pueden adaptarse para evolucionar conjuntamente, este enfoque no aborda cuestiones como la propiedad de la empresa ni los mecanismos de explotación de la fuerza laboral, debido a que la organización y los empleados continúan siendo sistemas, incluso si la empresa es una cooperativa propiedad de los asociados o está bajo control estatal.

En este mismo orden de ideas, se busca abordar el problema del acoplamiento y la coevolución de las personas, así como de las organizaciones más allá del sistema de propiedad, estableciendo como objetivo de la investigación analizar el acoplamiento y la coevolución en la gestión del talento humano en docentes universitarios, un enfoque que no ha sido ampliamente explorado por las teorías, éstas lo han abordado desde una perspectiva histórico-política o simplemente administrativa, es por esto que, históricamente para el hombre ha sido fundamental comprender cómo lograr que los empleados y las organizaciones interactúen de manera que beneficie a ambos y les permita evolucionar conjuntamente.

En este sentido, es necesario entender que desde el direccionamiento estratégico de las organizaciones, la normatividad y las prácticas de gestión del talento humano, se deben generar estrategias que faciliten dicha interacción, para poder evaluar cómo estas afectan, bien sea positiva o negativamente, la productividad de los actores. De esta manera, se abordan los planteamientos propuestos por diversos estudiosos del tema sobre acoplamiento entre personas y sistemas organizacionales, así mismo, evidenciar cómo dependiendo de las buenas prácticas se puede generar co-evolución entre dichos sistemas.

De acuerdo a los planteamientos anteriormente descritos, y teniendo en cuenta el sistema de educación colombiano, puesto que dicho sistema plantea a las instituciones de educación superior unos retos y desafíos que necesariamente requiere que estas organizaciones cuenten con un talento humano cualificado, no solo de las exigencias de perfiles altos y competitivos en formación técnica disciplinar, sino además, que posean las llamadas softskill que son las competencias personales y sociales que facilitan el relacionamiento entre las personas y posibilitan condiciones favorables para desenvolverse en la cotidianidad, incluso en ámbito laboral.

Por consiguiente, es necesario dar una mirada al talento humano docentes universitarios, el cual por la especificidad de su labor en función del conocimiento, cuentan en su mayoría con una formación integral, además de una cualificación profesional académica más avanzada en lo técnico especifico, así como disciplinar, sin embargo, en las competencias blandas, tales como el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo, la empatía entre otros, se ve comprometido el relacionamiento y su productividad, lo cual, se evidencia en las dificultades de interacción y comunicación entre los docentes, lo que afecta los resultados de su gestión individual, pero también, en consecuencia las del equipo, reflejado en el cumplimiento de indicadores y metas de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables y en consecuencia de la universidad.

En tal sentido, para analizar los términos de acoplamiento y coevolución, desde el enfoque de los autores antes mencionados, se parte desde la gestión del talento humano docente universitario, por lo cual, es necesario precisar teóricamente cada uno de los conceptos, para luego identificar si en la práctica, el relacionamiento y la interacción de las personas en y con los equipos de trabajo se da la compenetración y evolución, entre los sistemas de las personas (psíquico) y la organización a partir de lo concerniente a metas y objetivos de la facultad.

La elección de las teorías de sistemas como marco teórico-epistemológico para este ejercicio investigativo, se fundamenta en su importancia en el mundo laboral como guía para la gestión de la interacción entre el ser humano y el trabajo, así como para el desarrollo organizacional. El apropiar las teorías de sistemas, con algunos de sus planteamientos y elementos componentes como fundamentos para comprender y gestionar el talento humano en una organización, así mismo como para comprender las organizaciones y los sujetos como sistemas capaces de co–evolucionar en la medida que ganan diferenciación con su entorno y son susceptibles de crear y re–crearse permanentemente a través de su interconexión, permitió que a partir de la analogía de algunos de sus conceptos y postulados se pudiera identificar si en las prácticas de gestión y relacionamiento de los equipos de trabajo se evidencia evolución, en las personas y la organización.

Para el desarrollo de la investigación, se realiza una aproximación a la obra de Luhmann que permitió comprender su postulado sobre los sistemas autorreferenciales con clausura operativa, las diferencias entre los tipos de sistemas definidos, los conceptos que fundamentan su teoría de sistemas, los problemas de la sociedad que se analizan y tramitan desde allí, los modos de comunicación que se establecen entre sistemas, los procesos de creación, aprendizaje y cambio continuos y otros elementos claves para la investigación y que

indican la relevancia de cuidar la forma como cada sistema es concebido, como ya se ha dicho acerca de los sistemas psíquicos y organizacionales (Ortega et al., 2011).

De esta manera, Luhmann determina que se da la co-evolución cuando los sistemas con clausura operativa, a partir de reconocerse e interpenetrarse pueden evolucionar mutuamente, no solo desde sus capacidades, elementos e interconexiones, sino también con el entorno, y es ahí donde el termino co-evolución cobra sentido, al considerar que las personas con responsabilidades laborales evolucionan en la medida en que las organizaciones también lo hacen.

Otro autor que ha abordado el termino de co-evolución (co-evolucionado), es Otto Scharmer, en su libro "Teoría U: Liderar desde el futuro mientras este emerge", precisa el concepto de Co-evolución (co-evolucionado), cuando describe de manera clara "La U" como un proceso de cinco movimientos: co-iniciar, co-sentir/percibir, co-presenciar, co-creando, co-evolucionado (co-evolución), el cual parte de cuatro ámbitos que los lideres efectivos deben gestionar y que se transforman en formas diferentes de gestionar y funcionar: nivel personal, de grupo, institucional y global, que permite al líder migrar de respuestas reactivas y soluciones expeditas en un nivel sintomático, a soluciones generativas que parten desde la base de los problemas (Scharmer, 2018).

Visto de esta manera según el planteamiento de este autor, en la relación de equipos de trabajo y la gestión del líder, para lograr el nivel de co-evolución (co-evolucionado), que se da cuando el estado de avance incorpora el nuevo ecosistema que facilita la actuación desde la totalidad, primero se debe pasar por los pasos anteriores descritos, como un proceso que parte de la creación de una intención común, para la escucha del otro y los otros y entender que desde el propósito que los junta se debe escuchar lo que la vida está pidiendo que se gestione (co-iniciar), luego se pasa al nivel de observar, el cual se debe dar desde una escucha abierta con mente y corazón, y hacerlo en los espacios más relevantes (con-sentir/percibir).

Posteriormente está el nivel de presenciar, que sugiere la capacidad de conectarse con el origen de la inspiración y el deseo común, en beneficio, no solo del equipo, sino de los intereses institucionales (lo que el autor llama presenciar), luego se avanza al penúltimo nivel que es la realización de prototipos de los nuevos aprendizajes y prácticas en ejemplos reales para explorar el futuro por medio del hacer (co-creando), para finamente lograr el nivel de co-evolucionado (co-evolución).

Es en este nivel, dado el propósito de la investigación y en consideración al concepto de co-evolución, como además lo plantea Sánchez (2009) y Luhmann (1998) y llevado al campo de la organización, que para el caso de esta investigación es la universidad.

Se identifica que para alcanzar productividad y resultados en los equipos de trabajo, es necesario en primera instancia fortalecer la capacidad de escucha, no solo a los miembros del equipo y las necesidades corporativas, sino además desde los intereses personales y sociales, para así crear una intencionalidad común, que movilice al equipo, para luego proceder a la observación directa y consciente en los espacios de actuación de los equipos y sus miembros, con una escucha abierta, sentida y sensible, conociendo las formas de actuación, relacionamiento y comportamiento de los miembros del

equipo y entendiendo las formas de interactuar y comunicarse, así se logra la conexión del equipo y la esencia de los intereses comunes que los inspiran, es en este momento del proceso del equipo y del líder cuando se da la importancia al conocimiento que cada miembro tiene y puede aportar y hace que el conocimiento emerja, y este paso es esencial y contribuye a la co-evolución y posibilita que ambos sistemas, las personas y las organizaciones evolucionen desde sus intereses, no solo cognitivos, sino también personales. Al emerger el nuevo conocimiento, se fortalece el relacionamiento y la comunicación, producto de la interacción del equipo, es cuando hablamos de co-evolución, y es la que producto del ejercicio investigativo se observa en el equipo de docentes de la facultad.

De otro lado, el concepto de acoplamiento para el caso de la investigación realizada consiste en la compenetración que se da entre los integrantes de un equipo (sistema psíquico) y de estos con el sistema organizacional, evidenciado desde las formas del relacionamiento, comunicación e interacción y sus resultados en beneficio de los intereses de ambos sistemas.

Según Pahlo Martínez en su libro "Acoplamiento e hibridación en el clima cultural de posmodernidad" afirma:

> El acoplamiento permite que se conjuguen, por afinidad, heterogeneidades diversas donde lo híbrido no es un dato suplementario, sino la posibilidad de desterrar las maneras binarias de pensar la diferencia, en la medida que ésta no se piensa sólo como límite o separación entre dos entes o configuraciones socioculturales específicas, sino como un entre, es decir, como una especie de bisagra que fluye entre las fronteras produciendo afinidades por acoplamiento. El entre es el nuevo territorio producido por el acoplamiento y el despliegue de la hibridación y busca conjurar las propuestas de la identidad como unidad" (Martínez, 2004, p. 223).

La posibilidad de "reconocimiento" entre dos entes se produce porque entre ellos es posible el acoplamiento" (Martínez, 2004, p. 7)

Para que se produzcan acoplamientos entre sistemas organizacionales y sistemas psíquicos, debe evidenciarse una serie de características y condiciones de cada uno de éstos, en el momento de establecer conexiones y condicionamientos mutuos. Desde luego, el acoplamiento puede o no posibilitar coevolución, y ésta sólo es posible si suscita cambios que propicien la diferenciación y la reducción de complejidad (Ortega et al., 2011).

Según Ramírez et al. (2007) en estudio realizado sobre los efectos del acoplamiento en superredes de pocos puntos cuánticos cúbicos y esféricos, se encontró que la aproximación a primeros vecinos en modelos tight – binding es suficiente para dar cuenta de la intensidad del acoplamiento en este tipo de sistemas, así mismo, precisa que la dimensión de los acoplamientos entre pares, es calculada en función de la distancia entre puntos.

Empero, si apropiamos el término de acoplamiento como es definido por los autores citados en este artículo, y más propiamente en sistemas de redes, encontramos conceptos como aproximación entre pares, intensidad del acoplamiento, redes y distancia entre puntos, lo cual, si se lleva al campo de la gestión de equipos de trabajo, se pueden encontrar conceptos y elementos de gestión

importantes en el análisis e interpretación de resultados en el ejercicio investigativo objetivo de la presente investigación sobre acoplamiento y coevolución (Ramírez et al., 2007).

Para lograr la co-evolución entre los sistemas analizados, es esencial gestionar la forma en que los sistemas psíquicos con responsabilidades laborales se relacionan y se representan con los grupos de interés de la organización, con el objetivo de promover la sostenibilidad en su entorno. Es por ello, y como lo manifiestan Chirinos et al. (2019) el conocimiento a partir de la instrucción se convierte en una de las características principales de las organizaciones, en especial de las educativas, con las cuales se puede lograr la co-evolución. En este contexto, las condiciones mínimas de gestión incluyen la capacidad del sistema organizacional para generar acciones colaborativas basadas en el principio de transparencia, orientadas al bien común junto con los sistemas vinculados. Las decisiones y disposiciones del gobierno corporativo deben permitir regular el equilibrio de intereses con otros sistemas, como aquellos encargados de la regulación y el control.

En este orden de ideas, es importante mencionar que para gestionar el acoplamiento, se deben considerar los procesos comunicacionales entre los seres humanos y los sistemas sociales que emergen y dinamizan la sociedad, al ser intervenidos eficientemente pueden servir como referencia para las personas con roles directivos en organizaciones que apuestan por el desarrollo y la creación de valor, por tanto, resulta beneficioso abordar la cuestión de la relación entre los sistemas mencionados desde la perspectiva de la teoría de sistemas de Niklas Luhmann, en lo que respecta a cómo concebir tanto a las organizaciones como a los individuos trabajadores como sistemas capaces de desplegar sus operaciones y elementos en pro de la evolución conjunta en contextos laborales, lograda a través de su interconexión mutua, razón por la cual, el objetivo de este estudio fue analizar el acoplamiento y la coevolución en la gestión del talento humano en docentes universitarios.

Las teorías que soportan y dan fundamento a los análisis realizados a los docentes universitarios corresponden a los planteamientos y postulados sobre la teoría de Sistemas abiertos de Ludwig Von Bertalanffy y la teoría de sistemas con clausura operativa de Niklas Luhmann. Ambos autores en sus planteamientos abordan a las personas y a la organización como sistemas capaces de renovarse y autogestionarse.

En este sentido, las dos teorías fueron examinadas a la luz de la ciencia y la ética como sistemas de legitimación (Sánchez, 2005), y los argumentos presentados por los dos autores permitieron la formulación de las categorías de investigación, que posteriormente se aplicaron a las realidades estudiadas. Esto posibilitó la reflexión sobre los fenómenos culturales que se analizaron y abordaron como cuestiones de investigación u objetos de estudio en las investigaciones seleccionadas (libros y artículos) dentro del marco del sistema textual. Esto implica un proceso de "observación sucesiva de las observaciones" que es factible en la medida en que se trascienden los sistemas de acción para desarrollar códigos formales críticos que puedan auto observar los fenómenos ideológicos en cuestión (Sánchez, 2005).

Por su parte, la Teoría de los sistemas abiertos de Bertalanffy plantea una visión integradora para entender las realidades de contexto, considerando el estudio de los elementos componentes y la interacción entre éstos

(Bertalanffy, 1994). La Teoría General de Sistemas, según la define Bertalanffy (2010), se enfoca en desarrollar principios aplicables a sistemas en general, independiente de la naturaleza de sus componentes, elementos y relaciones, ya que "los sistemas no están limitados a entidades materiales, sino que pueden aplicarse a cualquier todo que consista en una serie de elementos que interactúan" (Lorenzo 2020, p. 246).

Bertalanffy adoptó estos principios para explicar cuestiones científicas y filosóficas, promoviendo una visión humanista de la naturaleza humana en contraposición a las concepciones mecanicistas de otros teóricos.

Así, la Teoría General de Sistemas tiene como objetivo evitar la superficialidad científica, promoviendo la utilización de modelos transferibles entre diferentes disciplinas científicas. "la Teoría General de los Sistemas no es buscar analogías entre las ciencias, sino tratar de evitar la superficialidad científica que ha estancado a las ciencias. Para ello, emplea como instrumento, modelos utilizables y transferibles entre varios continentes científicos, toda vez que dicha extrapolación sea posible e integrable a las respectivas disciplinas" (Bertalanffy, 1994, p. 8).

Este autor enfatiza que su teoría no busca resolver problemas específicos, sino generar conceptos que tengan aplicaciones prácticas en la realidad. Sus ideas se basan en tres premisas fundamentales:

1) Los sistemas existen dentro de otros sistemas, formando una jerarquía.
2) Los sistemas son abiertos y mantienen intercambios con su entorno; cuando este cesa, el sistema se desintegra.
3) Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

El autor argumenta que la Teoría General de Sistemas impulsa la integración de las ciencias naturales y sociales, proporcionando un enfoque unificado que atraviesa distintos campos del conocimiento. En términos de concepción de sistemas y la aspiración de una teoría general de sistemas, su objetivo es unificar las ciencias sociales y naturales, centrándose en conceptos comunes como "Organización" que se refiere "a un organismo vivo o una sociedad" (Bertalanffy, 1994, p. 47);

Totalidad que la entiende como "el todo es igual a la suma de las partes" (Bertalanffy, 1994, p. 31), Globalidad esta implica considerar al organismo como parte de un sistema global más amplio, e Interacción: relaciones matemáticas donde las variables aumentan o disminuyen en una cantidad constante (Bertalanffy, 1994).

En el contexto de sistemas, un "ente vivo" es aquello que recibe energía y materia, transformándolas para mantener su equilibrio y autorregulación. Esto se relaciona con la categoría de "organización" en la teoría de sistemas abiertos. Además, define los sistemas como un conjunto de elementos en interacción, donde sus elementos interactúan y se influyen mutuamente, conceptos típicos de totalidades organizadas, aplicados a fenómenos concretos (Bertalanffy, 1994).

La organización como sistema abierto

Bertalanffy considera a la organización como un sistema abierto. Aunque el autor no profundiza en la organización ni en sus conceptos inherentes, su enfoque de organización-empresa incorpora componentes equivalentes a los de cualquier sistema y son

fundamentales para su funcionamiento. Estos componentes abarcan la tríada esencial de cualquier sistema empresarial concebido como organización.

En primer lugar, están las personas; en segundo lugar, los procesos, que funcionan como un sistema de comunicación, interacción, simbolismo y gestión; por último, en tercer lugar, las estructuras y la tecnología, que proporcionan un entorno físico para la interacción y facilitan los procesos, así como los recursos operativos (Bertalanffy, 1994).

A su vez, la organización como un sistema abierto establece relaciones de intercambio con su entorno a través de múltiples interacciones. En este sentido, precisa que "el único modo significativo de estudiar la organización, es estudiarla como sistema de variables mutuamente dependientes" (Bertalanffy, 1994, p. 7), por otro lado, manifiesta que "las características constitutivas del sistema son las que dependen de las relaciones específicas que se dan dentro del complejo; para entender tales características se tiene, por tanto, que conocer no solo las partes sino también las relaciones" (Bertalanffy, 1994, p. 25).

El autor, introduce un cambio epistemológico al destacar que, en las relaciones dentro de una organización, cada elemento actúa como principio y como fin, lo que significa que todos los elementos se influyen mutuamente y por lo tanto, el sistema al encontrarse en movimiento los cambios se dan no solo por sus relaciones externas, sino también por sus regularidades internas (Gómez 2021).

Según Bertalanffy (1994), la única forma significativa de estudiar la organización es considerarla como un sistema de variables mutuamente dependientes.

Para comprender las características constitutivas del sistema, es esencial conocer no solo las partes individuales, sino también las relaciones entre ellas. Bajo este enfoque, la organización debe prestar atención tanto a las personas y a la independencia de sus mentes como a las relaciones entre ellas y con el sistema en sí. Esto implica cuidar la construcción de un mundo de símbolos interconectados para fomentar las relaciones entre organización, individuo y entorno.

De otro lado, Arnold (2009), describe la organización como organismo que se basa en un enfoque constructivista y propone una aplicación destinada a analizar la estructura de las organizaciones desde esta perspectiva, siguiendo los principios desarrollados por la Escuela Sistémica de Bielefeld.

Su planteamiento se estructura en cuatro secciones: la primera, aborda antecedentes que contextualizan la reflexión sobre las organizaciones; la segunda, presenta las bases epistemológicas que sustentan las observaciones; la tercera, describe aplicaciones específicas del programa sociopoiético en el contexto organizacional. Por último, se discuten los desafíos inherentes a la intervención en las organizaciones, el papel de los agentes en el cambio cultural, sus requisitos y las perspectivas derivadas de la propuesta.

Por su parte, Arras et al. (2008), aborda temáticas de comunicación y cambio organizacional, que permiten entender más la organización desde la interacción de las personas y que a su vez tributan a la cultura organizacional.

La autora define la comunicación como un elemento esencial en el mundo de las organizaciones, y afirma que es a través de los procesos comunicacionales que se ponen en común las experiencias y vivencias de las

personas, y posibilitan que estas realicen acciones conjuntas, logren acuerdos, compromisos y participen en el cambio organizacional. Barroso et al. (2007), en su artículo sobre el cambio organizacional a través de proyectos, plantea que las empresas están inmersas en procesos sistemáticos de cambios organizacionales, lo que las lleva a desarrollar un carácter mucho más dinámico y flexible. En su texto hace el planteamiento de caracterizar el cambio organizacional y evidenciar la necesidad de su gestión a través de proyectos, dadas las ventajas del uso de este enfoque.

Al darle una mirada a la historia de la administración y sus efectos en la gestión del talento humano, encontramos que esta se da desde finales del siglo XIX, como una expresión instrumental al servicio del sistema capitalista industrial, basándose en las formas más eficientes de operar en el ámbito empresarial, dejando de lado la comprensión ontológica del ser humano dentro de la organización (Marín, 2006). Este autor en su texto "El sujeto humano en la administración: una mirada crítica", examina críticamente la manera en que se conceptualizó al ser humano en las teorías administrativas con el propósito de establecer un marco de reflexión sobre la naturaleza humana en el ámbito organizacional. En consecuencia, desde las organizaciones y más específicamente las universidades, deben estudiar e investigar sobre las prácticas de comportamiento y relacionamiento del personal docente con responsabilidades académico/administrativas.

Aportes de la teoría de sistemas con clausura operativa Niklas Luhmann

Niklas Luhmann y a diferencia de Bertalanffy, plantea la teoría de sistemas con clausura operativa, más centrada en los sistemas sociales y psíquicos, la cual, según su perspectiva, resulta fundamental entender cómo se puede lograr una co-evolución entre los sistemas sociales organizacionales y los sistemas psíquicos. El autor proporciona u referente conceptual que describe la dinámica de ambos sistemas, sus potencialidades de evolución y desarrollo, así como la constante aparición de sistemas sociales nuevos. Esta comprensión conlleva a una innovación conceptual que surge del ejercicio de investigación con este propósito, está estrechamente relacionada con la capacidad de reconocer y gestionar los sistemas sociales emergentes, para la gestión de la interacción entre los empleados y las organizaciones en entornos laborales.

Luhmann (1998), después de una extensa y rigurosa exploración de los estudios teóricos relacionados con la teoría general de sistemas en la segunda mitad del siglo XX, desarrolló una teoría global de la sociedad y una teoría de sistemas sociales. Desde su perspectiva, los sistemas son autorreferenciales, poseen una clausura operativa, adicionalmente, tienen la capacidad de autogenerar sus propios elementos, relaciones y estructuras, pero también, de llevar a cabo sus operaciones y cambios internos.

Por otro lado, tienen la habilidad de describirse y observarse internamente (auto observarse), lo que los convierte en sistemas autopoiéticos y autónomos (Luhmann, 1998). Esta capacidad de autopoiesis les permite ser los únicos capaces de determinar sus propios componentes, sin que ningún otro sistema en su entorno tenga influencia en esta autorregulación (Luhmann, 2005).

Para Castro (2011) esa capacidad de autopoiéticos la enriquece y paradójicamente no la hace más compleja sino todo lo contrario, es decir, que con una mayor

cantidad de información desarrolla la capacidad de resolver sus propios nudos críticos.

Es por ello, que los sistemas autorreferenciales con clausura operativa engloban una amplia gama de sistemas, desde máquinas y organismos hasta sistemas sociales y sistemas psíquicos. El autor, subraya que los sistemas sociales se dividen en tres categorías según el proceso de diferenciación de las interacciones comunicacionales que ocurren en cada uno de ellos: interacciones, organizaciones y sociedades (Luhmann, 1998,). A continuación, se profundiza en la comprensión de los sistemas psíquicos y los sistemas sociales organizacionales.

Para Luhmann (1997), cualquier sistema organizacional se considera un sistema social que se estructura en torno a decisiones. No hay otra forma de descomponerlos y su dinámica permanente está dada por sus elementos. Los trabajadores tienen la capacidad de aceptar, suponer o permitir que las decisiones del sistema organizacional influyan en ellos, y cualquier comportamiento humano se interpreta como una decisión, el resultado de un proceso selectivo de percepción y valoración en relación con las acciones organizacionales (Luhmann, 1997).

La organización, vista como sistema, se conceptualiza mediante un enfoque lógico y su capacidad de progreso y desarrollo se evalúa en función de su capacidad para alcanzar sus objetivos, persistir y evolucionar en situaciones cambiantes, pero también, desafiantes (Luhmann, 1997). Esta es la razón que motiva la exploración de las posibilidades de gestionar la co-evolución entre sistemas.

A propósito, para su crecimiento los sistemas organizacionales operan bajo un alto grado de autoexigencia, ante lo cual, deben demostrar la capacidad de comprender a fondo su realidad y la de su entorno, lo que incluye las decisiones tomadas en ese contexto. Además, deben mostrar selectividad para mejorar la relación entre sus decisiones y otros componentes. Las decisiones basadas en este desarrollo fomentan la transformación, la adaptación al entorno y la acción dentro de los límites de lo que es factible en la sociedad (Luhmann, 1997).

En este sentido, lo fundamental de la teoría de sistemas es la conceptualización por la que "[…] los sistemas del entorno también establecerán su relación con la organización en la forma de decisiones" (Luhmann, 1997, p. 55). Esto implica que este factor es esencial en cualquier tipo de conexión, sobre todo en las decisiones de gran importancia o aquellas que influyen en decisiones de menor alcance, ya que moldean el impacto de la relación y contribuyen a establecer un modelo de coordinación para la actuación de cada sistema.

Entre las decisiones de mayor relevancia en una organización se encuentran las comunicaciones destinadas a influir en el comportamiento de las personas que trabajan para ella (Luhmann, 2006).

Al revisar literatura sobre la gestión del talento humano y su relación con el desarrollo organizacional, se encuentra que Salgado (2006), realizó un estudio con el propósito de formular preguntas de investigación basadas en un marco analítico que posibilitara la descripción de las prácticas de recursos humanos en empresas colombianas y sus diferencias y limitaciones acorde con el carácter, tamaño y nivel de evolución de las mismas.

La autora reconoce la complejidad de la gestión de los recursos humanos en el desarrollo de las organizaciones

y por eso, le apuesta a que los profesores, los consultores y los gerentes empresariales quienes tienen la responsabilidad de formar el talento humano, no conocen en esencia la realidad organizacional.

Es por ello, que como manifiestan Chirinos y Ramos (2014) las organizaciones, incluidas las universitarias, están dando un giro a sus prácticas gerenciales invirtiendo en su personal para poder ofrecer productos y servicios que satisfagan a un mayor nivel a sus clientes.

Es una de las razones por las que es urgente dimensionar, comprender y gestionar las dificultades que se presentan en la gestión del talento humano en las organizaciones, primero describiendo el problema, el cual pude ser por encuestas que describan prácticas y casos, luego se puede desarrollar taxonomías o matrices categoriales y a partir de las variables encontradas hacer los planteamientos en pro de soluciones, las cuales pueden validarse desde la evidencia empírica.

Metodología

Metodológicamente la investigación está orientada en el paradigma cualitativo, el cual trata de analizar las aplicaciones, las realidades, estructuras y dinámicas que dan como resultado la razón plena de su comportamiento y de cómo se manifiestan (Martínez, 2012).

Se implementó la aplicación de la técnica: Revisión documental, que según la categorización teórica de (Hurtado 2007), pertenece a la descripción de técnicas de análisis de contenido, o forma por la que se puede efectuar el estudio cualitativo documentado y reflexivo en la medida de precisar las condiciones de un evento cualquiera, determinar acerca de qué trata, en qué términos se manifiesta, de qué manera ocurre y con qué alcance.

Así mismo, metodológicamente se consideraron procedimientos de la investigación cualitativa al realizar un proceso investigativo activo, sistemático, técnico y riguroso (Pérez, 2002).

En este sentido, se indica el objetivo de la investigación el cual fue analizar el acoplamiento y la coevolución en la gestión del talento humano en docentes universitarios, para lograr el propósito se establece la descripción, interpretación y crítica sobre el tema objeto de desarrollo de este artículo, basado en los documentos analizados como son las teorías de sistema desde la perspectiva de Luhmann y Bertalanffy.

Con la intención de identificar si se da el acoplamiento y la posterior coevolución de los dos sistemas, el psíquico conformado por los profesores y el organizacional, se desarrolló un ejercicio investigativo, con técnicas que posibilitaron el acercamiento, la comprensión y la interpretación del fenómeno objeto del estudio.

Con tal propósito se aplicó un instrumento tipo encuesta semiestructurada, la cual es vista como un espacio de diálogo con preguntas orientadoras en el cual emergen respuestas que darán réplica a la situación planteada (Zapata et al., 2023).

Se le aplicó a una población de 32 profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó para conocer y valorar las dos categorías definidas: acoplamiento y coevolución.

Luego se procedió a realizar la selección de la información relevante como precedente para los respectivos análisis e identificar si se da dicho acoplamiento y co-evolución, finalmente, se analizaron

los resultados y las conclusiones del ejercicio investigativo.

Resultados de la investigación

Partiendo de la idea de Nieves et al. (2023) cuando plantean que la nueva normalidad, que desde la pandemia del COVID-19 se formó, se necesita que las organizaciones aborden nuevos procesos, nuevas maneras de hacer las cosas.

Además, deben asumir las responsabilidades y la manera de gestionar el talento humano, se hace necesario e importante abordar la comprensión y valoración del concepto acoplamiento, el cual es definido como:

> La capacidad de un sistema para producir y seleccionar autónomamente elementos conformados en medios y formas, en información, que aportan condiciones de posibilidad de conexiones y transferencias, los cuales se seleccionan por el sistema para constituir una diferencia estructural a través de la cual efectúa observaciones y acomodamientos ante la complejidad y la irritabilidad de su entorno, sin la cual el sistema mismo no existiría; también define el acontecimiento histórico no arbitrario (es decir con un sentido social, espacial y temporal) en el que participan dos o más sistemas, el cual porta formas que pueden ser comprendidas y aceptadas autorreferencialmente tan sólo por los sistemas en interacción, las que establecen un modo para ser observadas, descifradas y percibidas, siendo portadoras de un código simbólico específico que, compartido por los sistemas implicados, y puede permitir la emergencia de nuevos sistemas sociales de comunicación (Ortega et al., 2011, p. 144).

Por su parte, la coevolución se da cuando cada uno de los sistemas en interacción, el psíquico de las personas y el organizacional (procesos organizacionales), se compenetran y evolucionan conjunta e individualmente desde sus intereses y expectativas.

Entendiendo la importancia de estos temas para las organizaciones y en consideración al caso de estudio, profesores universitarios, es fundamental que se den las posibilidades de relacionamiento, interconexiones, transferencias y compenetración, no solo desde los intereses técnicos disciplinares, sino desde las afinidades, estilos y estructuras de personalidad de los profesores en el desarrollo de sus responsabilidades.

En las variables exploradas como: trabajo en equipo, comunicación, empatía (con los colegas), interconexión y productividad, entendida esta última como logro de resultados individuales y colectivos, se encontraron hallazgos bien significativos, los cuales se presentan en este texto.

En el estudio realizado con los docentes, también se exploró el componente de colegaje, debido a que fue relevante en las respuestas de ellos, y entendido el concepto además como la disposición y preferencia para trabajar en equipo; seguidamente, se consultó sobre la empatía y conexión con los colegas al desarrollar responsabilidades del cargo y compromisos académicos.

Paso seguido se indago sobre la correspondencia entre las responsabilidades laborales y las expectativitas personales, y finalmente, se investigó sobre los aportes de la universidad al crecimiento profesional en correspondencia a la realización personal.

Colegaje y disposición para el trabajo en equipo

El trabajo colaborativo y cooperativo (colegaje) entre los miembros de un equipo son componentes

fundamentales en el ámbito educativo y favorecen significativamente el trabajo en equipo.

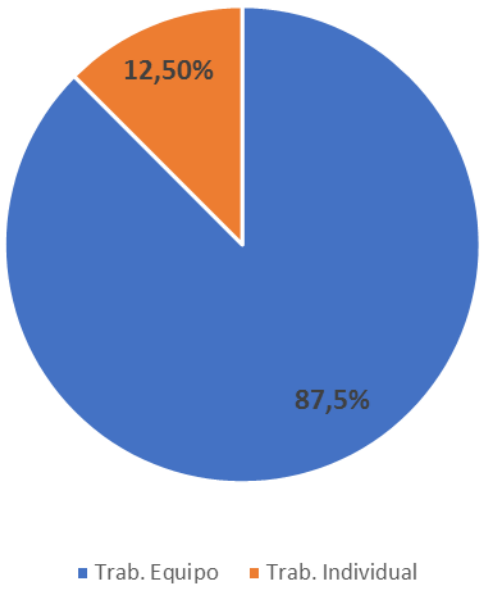
La sinergia creada por medio de la interacción y el apoyo entre co-equiperos contribuye a potenciar no solo la enseñanza y el aprendizaje, sino, además, enriquece el debate y los resultados, producto de la interdisciplinariedad de los miembros del equipo.

En el análisis realizado, sobre la preferencia de los profesores de la Universidad Católica Luis Amigó, para trabajar en equipo y/o su disposición para el trabajo individual.

Se observó una inclinación significativa hacia el trabajo en equipo, con un 87.5 %, en contraste con un 12.5 % que prefiere el trabajo individual (ver figura 1).

Figura 1.

Preferencia en Estilos de Trabajo



Fuente: Restrepo, 2023.

Al darle una mirada a estos resultados desde la intención de identificar si se presenta acoplamiento y se genera co-evolución, se valora esta elección, enfocándose en el relacionamiento y la interconexión entre los grupos de trabajo:

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo de profesores universitarios se caracteriza porque éstos están frecuentemente expuestos, permeados e inmersos en el conocimiento y esta multiplicidad de saberes los convoca y acerca propiciando ambientes favorables para el relacionamiento más desde lo técnico disciplinar.

El trabajo en equipo de los docentes se complementa desde diferentes puntos de vista.

- En primer lugar, el trabajo colaborativo entre colegas fomenta un ambiente de apoyo y retroalimentación constante.
- En segundo lugar, al trabajar juntos, se comparten ideas, recursos, puntos de vista diferentes, experiencias, aprendizajes, aciertos y desaciertos en el ejercicio, lo que potencia su desarrollo profesional y, en consecuencia, mejora la calidad de su trabajo.

Así lo argumentaron los docentes, en la encuesta aplicada, esto permitió la construcción de la tabla 1 donde se hace una comparación entre los beneficios del trabajo en equipo y el trabajo individual.

Como se puede observar son más los beneficios, según los profesores encuestados, del trabajo en equipo que el trabajo individual

Tabla 1.

Beneficios del trabajo en equipo

En equipo	Individual
1) En equipo hay mejores y mayores logros. 2) Cuando se trabaja en equipos colaborativos, los resultados se observan más rápido y con fines grupales. 3) El trabajar con otras personas permite complementar ideas y conceptos, ampliar el nivel de conocimientos y experiencias. 4) Se generan diversidad de habilidades y conocimientos: se puede aprovechar la combinación de habilidades y conocimientos de cada miembro para complementar las tareas de manera más efectiva. 5) Los resultados son robustos y efectivos. 6) Se hace posible la interacción y el intercambio de conocimientos. 7) La interdisciplinariedad y multiculturalidad dan mayores resultados de eficacia. 8) La gestión educativa requiere de conocimientos multidisciplinares para alcanzar una visión holística. 9) La multidisciplinariedad complementa las ideas, agiliza procesos, moviliza recursos y se amplía los esfuerzos y la red y la cooperación crece por efecto de esta dinámica. 10) El trabajo en equipo permite sumar fortalezas, así se saca provecho de lo mejor de cada miembro del equipo. 11) El trabajo colaborativo permite la diversidad de perspectivas y eso se convierte en una alternativa para la innovación y la respuesta más eficiente a las problemáticas que se estén estudiando o interviniendo. 12) El trabajar en equipo posibilita sumar capacidades, en beneficio personal y organizacional.	1) Se logran mejores resultados al trabajar individualmente, debido a que las formas, métodos de trabajo, disposición de tiempos, responsabilidad y compromisos es diferente en cada persona. 2) Se potencia el saber del equipo desde la individualidad, y surgen ideas que favorecen el resultado. 3) Facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno. 4) Al dividir oportunamente las tareas, se pueden aprovechar mejor los talentos de cada uno y se avanza con más certeza. 5) Trabajar sólo permite más concentración y más confianza en lo que se hace.

Debilidades del trabajo en equipo indicadas por los profesores

De otro lado, los profesores reconocen que se presentan las siguientes dificultades al trabajar en equipo.

1) La mayoría de las actividades que se realizan dependen del trabajo con otras personas, lo que a veces retrasa el cumplimiento de las responsabilidades.
2) Requerir que el trabajo sea en equipo implica mayores habilidades personales de cooperación y relacionamiento.

Así mismo los profesores identifican que el trabajo posibilita sumar esfuerzos para multiplicar los resultados.

El trabajo en equipo les facilita el conocer más puntos de vista y diferentes formas de interacción que favorecen el desarrollo de las actividades y la gestión.

Como se puede observar, son más los beneficios que los mismos profesores identifican en el trabajo en equipo, resaltando resultados más efectivos y diversificados especialmente cuando hay cooperación, sin embargo, también reconocen que el trabajo individual puede ser más conveniente en ciertas situaciones, dependiendo de la actividad y el nivel de responsabilidad personal, sobre todo cuando implican mayor concentración.

El trabajo en equipo permite una distribución más equitativa y efectiva de las asignaciones laborales (carga de trabajo), ya que cada miembro del equipo aporta desde su experiencia en áreas más específicas, hacia las metas del equipo y los objetivos corporativos.

Una contribución determinante para el trabajo en equipo es la sinergia que se genera. Los profesores entienden que el trabajo colaborativo y la combinación de esfuerzos, siempre será superior a lo que podrían lograr de manera individual. Otro aspecto importante es que la diversidad de perspectivas y enfoques coadyuba a la toma de decisiones y la resolución de problemas. Esta cooperación fortalece el relacionamiento, la comunicación y se refleja en los resultados de los equipos y la calidad de la educación.

Ahora bien, los docentes presentan una preferencia generalizada a favor del trabajo en equipo, el trabajo individual también tiene su lugar en el contexto académico.

Empero, algunos profesores también valoraron bien la autonomía y la independencia en algunas actividades de docencia como la elaboración de materiales para el aula de clase y para el ejercicio de la investigación, así mismo, reconocen que en ciertas actividades de apoyo administrativo les va mejor trabajando de manera individual. Afirman algunos que el trabajo individual les ofrece mayor control de su proceso creativo y mayor efectividad en la implicación del tiempo.

Sin embargo, reconocen que incluso en situaciones de trabajo individual, la colaboración y el relacionamiento entre colegas sigue siendo valioso para ellos. Los profesores pueden beneficiarse de compartir sus avances, recibir retroalimentación y establecer conexiones con otros.

Disposición para el relacionamiento

Por otra parte, explorando la disposición para el relacionamiento y la interconexión que se pueda genera entre los docentes al desplegar sus responsabilidades en la universidad, se encuentra que éstos, le dan una importancia relevante al relacionamiento con sus colegas, e identifican que son más productivos, en la medida que trabajan en equipo y aprovechan la experiencia, el conocimiento y las capacidades de cada integrante del equipo en beneficio del trabajo individual y el aporte colectivo, la cual se observa con un porcentaje del 87.5 % muy superior a las preferencias de trabajar de manera individual. Se identifica, además, que los docentes aprecian las oportunidades de aprendizaje como resultado de su relacionamiento y compenetración con los equipos de trabajo.

Otro aspecto que precisan es la oportunidad que se genera del trabajo colaborativo en redes profesionales y la consolidación de relaciones gana-gana que favorecen su experiencia y mejoran sus prácticas en el ejercicio de la docencia, además de generar trabajos colaborativos en investigaciones y proyectos que benefician a la institución, a la facultad y sus públicos de interés.

A manera de conclusión en estos aspectos, la preferencia por el trabajo en equipo, sobre el individual se ve favorecido por el relacionamiento, la cooperación, el trabajo colaborativo y la interconexión entre los miembros de los equipos de trabajo, lo que promueve un ambiente de co-equipo y aprendizaje continuo y mejora la calidad educativa y la experiencia de la enseñanza de los profesores, no solo desde los intereses de la docencia, sino también en los apoyos administrativos en funciones sustantivas como la extensión, la internacionalización y la investigación. Aunque el trabajo individual es importante en algunas situaciones, en general los docentes que prefieren trabajar solos también son abiertos hacia el relacionamiento y la colaboración dentro de la comunidad académica.

Así mismo en la encuesta se exploró si en el relacionamiento con los demás colegas para el desarrollo de sus actividades y compromisos académicos se daba empatía, conexión e interacción y se encontró que el 97 % respondieron positivamente, mientras que el 3 % afirman que en la interacción no se genera la empatía y la conexión con los colegas.

Al realizar el análisis a estas respuestas, para evidenciar si se da acoplamiento entre los docentes y sus equipos de trabajo, se encuentra en alto grado un relacionamiento favorable que permite la interconexión y aporta al desarrollo de las responsabilidades personales y las del equipo, identificando además, elementos componentes del acoplamiento como: el reconocimiento entre las personas, la interpenetración, el interrelacionamiento y la compenetración entre los miembros del equipo, la comunicación entre los sistemas psíquicos (las personas) y de estos con los elementos del sistema organizacional.

En este sentido, el autor Bertalanffy indica que, para comprender las características constitutivas del sistema, es esencial conocer no solo las partes individuales, sino también las relaciones entre ellas (Bertalanffy, 1994) y es cuando encontramos que ese relacionamiento de los equipos, bajo esta mirada de organización como sistema y las personas como sistema psíquico, conlleva a una interconexión entre éstos, desde sus particularidades y limitaciones, pero además con la complementariedad del equipo, que a su vez se constituye en otro elemento que aporta al todo y que ese todo es la organización.

Ahora bien, si en ese relacionamiento se da compenetración entre las personas, es decir, los aportes individuales y la complementariedad entre ellos permiten una conexión que genera compenetración y se identifican beneficios y aportes, es cuando podemos hablar de acoplamiento, el cual se define como la capacidad que tienen los sistemas para producir y seleccionar autónomamente elementos que aportan condiciones y posibilitan interacciones , relaciones y las transferencias de información, las cuales portan formas que pueden ser comprendidas y aceptadas autorreferencialmente para constituir una diferencia estructural a través de la cual éste efectúa observaciones y acomodamientos ante la complejidad y la irritabilidad de su entorno (Ortega et al., 2011).

Así es como observamos que a pesar de las fricciones que se puedan presentar en el relacionamiento entre las personas, las condiciones del entorno y los ambientes de trabajo, esto se debe según las palabras de Weick (2009) a que se ha hecho una descripción detallada del acoplamiento, a través del cual, se puedan observar equilibrios de funciones, controles focalizados, retroalimentación con los que la organización se

mantiene estable, por lo tanto, se puede afirmar que sí se da el acoplamiento y este genera resultados e impactos desde los intereses de cada sistema, posibilitando la co-evolución de los sistemas en interacción y es el que identificamos en los análisis de este estudio.

Las precisiones que mayor incidencia tuvieron en las respuestas de los docentes se agruparon en dos categorías: Afinidad/Empatía y Relacionamiento con los colegas, puesto que en ese relacionamiento se identifica que existen afinidades personales y profesionales, pero en ocasiones se restringe o limita el consecuente relacionamiento con intenciones laborales.

En la categoría de **afinidad y empatía**, se resalta lo siguiente: se enfatiza que, para un relacionamiento positivo con los colegas y los equipos de trabajo, primero se debe dar la afinidad en términos personales y después en aspectos profesionales, sin embargo, otros docentes también afirman que, para el trabajo en equipo, las afinidades personales no son una limitante, puesto que el relacionamiento se fortalece desde la especialidad temática y la experiencia de cada persona. Para un mejor análisis de las respuestas en términos de afinidad y empatía, se agrupan en dos categorías:

Afinidades técnicas y profesionales: son las que más aportan al logro de resultados tanto a nivel individual como del equipo de trabajo. Las fortalezas técnicas y profesionales individuales, si se disponen y comparten sin egos, se logra un mejor trabajo en equipo. Para el ejercicio investigativo se dan mejores resultados cuando se coopera y se trabaja en red, desde los saberes y experiencias previas, máxime cuando desde la intencionalidad del resultado se evidencia compromiso, orientación al logro, lo que se refleja en la complementariedad de conocimientos que favorecen significativamente los intereses comunes especialmente en ejercicios investigativos y es cuando afirmamos que la afinidad profesional sí funciona porque se da una buena relación entre conocimiento, confluencia de saberes, disposición y compromiso. El aprovechamiento de conocimientos interdisciplinares, estilos de trabajo, aprendizajes, diversas técnicas y formas de hacer las cosas, confianza y seguridad enriqueces y aportar al resultado.

Afinidades personales: en cuanto a afinidades personales se destacan la empatía, la responsabilidad, la puntualidad, la lealtad, el compromiso, la honestidad, la inteligencia emocional, la cordialidad, el sentido del humor, el liderazgo, las competencias sociales, la capacidad de gestión y autogestión, la capacidad para aprender y reconocer los propios errores, la capacidad para comprender y seguir las directrices institucionales.

Así pues, dan significancia a los gustos parecidos y las formas y estilos de trabajar y a la estructura de personalidad. Precisan que la iniciativa, las necesidades personales y profesionales y los rasgos de personalidad, sí son comunes y compartidos, se puede trabajar de manera armónica, pero si son contrarios pueden generar estancamientos, bloqueos y egos que se encuentran. Estos rasgos aparte de cualificar la estructura de personalidad, se convierten en pilastras fundamentales para el engranaje eficiente de los equipos. Adicionalmente, la empatía y el respeto como componentes de la dimensión humana son esenciales para el éxito del trabajo en equipo porque son el fundamento de la confianza como valor fundamental del trabajo colaborativo.

Partiendo de los aportes de los profesores frente a las afinidades personales en función del relacionamiento

entre los miembros del equipo de trabajo, y llevadas éstas respuestas a la luz del planteamiento de las teorías de sistemas en lo relacionado al componente psíquico como un sistema, que se autorregula, se interrelaciona y se compenetra (Luhmann, 1998) se deduce que el trabajo en equipo se cimienta en la construcción de relaciones sólidas entre sus integrantes, siendo las afinidades personales la esencia sobre la cual se gesta un ambiente colaborativo y productivo.

Por su parte, la empatía se constituye en un conector con los miembros del equipo, permitiéndoles comprender y compartir las experiencias. La habilidad de ponerse, no solo en el lugar del otro, sino sensibilizarse con lo que le acontece, fortalece los lazos de confianza y contribuye a un ambiente laboral con armonía, cercanía y respeto. Así mismo, componentes como la responsabilidad y la puntualidad intervienen como bases sólidas, posibilitando un compromiso colectivo hacia los objetivos comunes y propendiendo por un mejor resultado individual y de equipo.

Por otro lado, la cordialidad, el trato amable y respetuoso crea un ambiente propicio para el intercambio de ideas y la resolución de conflictos de manera constructiva y tributa favorablemente a las interacciones diarias. Estos componentes de rasgos personales en esencia marcan la dinámica del equipo, y son vinculantes para el ejercicio del liderazgo.

En este sentido, el compartir gustos similares y formas de trabajar afines facilita la colaboración, además de promover un ambiente donde cada miembro se siente valorado y comprendido. La estructura de personalidad, compuesta por iniciativas, necesidades, personalidades e intereses, se convierte así en un elemento crucial para el dinamismo del equipo.

En el relacionamiento entre las personas, cuando se identifican afinidades personales en común, se propicia una sinergia que permite a los integrantes del equipo trabajar de manera armónica, potenciando sus fortalezas individuales. Empero, si estas afinidades son opuestas o distantes, pueden surgir estancamientos, bloqueos y egos que obstaculizan la fluidez del trabajo en equipo, que es en última instancia entorpecer el éxito de un equipo, como lo afirmaron los profesores, por lo que según Escobar (2015) un liderazgo estratégico apoyado de una comunicación efectiva son los pilares para propiciar un cambio en el comportamiento de los colaboradores.

En cuanto a la categoría **relacionamiento con los colegas**, los docentes identifican que los aspectos más relevantes que posibilitan un relacionamiento más efectivo y favorecen la conexión entre ellos y el trabajo, son: los conocimientos técnicos y profesionales, el pensamiento y la acción colectiva, las líneas temáticas comunes, experiencias sociales similares, intereses comunes en efectos sociales de la investigación. Igualmente, dan importancia a las discusiones y debates académicos con respeto al conocimiento y la experiencia, las competencias sociales, el compromiso con la tarea y la responsabilidad. Argumentan que la orientación a resultados, el respeto y la apertura al cambio, se conjugan en la articulación de los componentes técnicos y profesionales.

En las respuestas de ellos también es reiterativa la afirmación de no presentar inconvenientes o preferencia en trabajar con cualquier colega, dado que son integrantes de un equipo de facultad con intereses comunes. Así mismo, varios docentes coinciden que el trabajo se facilita mucho más con aquellos compañeros de trabajo que tienen mayor capacidad de diálogo,

mediación y concertación, con enfoque a resultados y soluciones.

En cuanto a la pregunta, si la universidad le aporta y contribuye con su crecimiento profesional y realización personal, el 100 % de los profesores encuestados respondieron positivamente, las razones que más desatacaron fueron las siguientes: la universidad permite el desarrollo personal y profesional, facilita condiciones para que los docentes cumplan con las expectativas laborales y sociales, así mismo, ofrece oportunidades de crecimiento laboral cuando proporciona capacitaciones de profundización en temas acordes al ejercicio profesional y los espacios adecuados para dicho fin.

Adicionalmente, permite evolucionar y trascender a nivel personal y profesional mejorando las competencias desde el ser, el saber y el hacer. Se preocupa y siempre está en la búsqueda del mejoramiento continuo de sus docentes. Posibilita el desarrollo de capacidades intelectuales y sociales. Brinda espacios académicos para el intercambio con otros grupos de investigación y para el acercamiento entre los especialistas temáticos. Es un buen lugar de trabajo, tanto la universidad como la facultad.

El humanismo cristiano propio de la filosofía institucional contribuye con el crecimiento profesional y personal en la formación, y en la oportunidad de demostrarse y retarse para dar cumplimiento a los objetivos trazados. En la facultad y la universidad se identifica sensibilidad social y facilitan condiciones y recursos para los intereses profesionales y personales. La institución fomenta el desarrollo personal y ayuda a las personas a ejercer un rol en la sociedad. La universidad facilita los tiempos para desarrollar las actividades personales como las institucionales, los respeta y reconoce y eso motiva e involucra más favoreciendo la estabilidad laboral. Finalmente, la universidad apuesta por el bienestar de los docentes, facilitando condiciones favorables para el desarrollo del trabajador, la familia y la institución.

Como se puede observar, es relevante el concepto que tienen los docentes frente a los aportes que desde el crecimiento profesional y realización personal ha logrado la universidad en ellos, contribuyendo a su desarrollo profesional, personal e inclusive familiar involucrando sus proyectos de vida, permeados por el legado de la filosofía institucional que se hace visible en sus apreciaciones.

Siguiendo con el enfoque del estudio y al realizar los análisis, con relación a si se da la evolución de las personas, desde los intereses particulares y alineados estos a sus proyectos de vida y los objetivos y metas corporativos, se encontró una relación de proporcionalidad y equivalencia entre lo que espera el docente que le aporte la universidad y lo que esta efectivamente le aporta, es decir, los docentes identifican que la institución ha contribuido a su realización personal en la medida que ellos también aportan a su desarrollo socio-económico.

Al hacer la validación desde los postulados de las teorías de sistemas, de los autores consultados, en cuanto a las características que tienen los sistemas para su evolución, y entendiendo que las organizaciones y los individuos trabajadores tienen la capacidad de desplegar sus operaciones, acciones y elementos en favor de la evolución conjunta en contextos laborales, logrados por medio de una interconexión mutua, valiéndose de elementos como: acomodación, adaptación y auto-observación, y bajo este enfoque, se encuentra que la

organización presta atención tanto a las personas y a la independencia de sus mentes como a las relaciones entre ellas y con el sistema en sí. Esto implica cuidar la construcción de un mundo de símbolos interconectados para fomentar las relaciones entre organización, individuo y entorno. En este sentido, analizando las respuestas, identificamos una coincidencia e incidencia importante en aspectos como: el impacto positivo que ha logrado la institución en el desarrollo personal y profesional de sus docentes, el permanente interés de la institución por el mejoramiento continuo, el bienestar y la cualificación profesional de profesores con impacto y alcance a sus grupos familiares, la apropiación de la filosofía institucional la cual es bien valorada y permea sus proyectos de vida.

Conclusiones

El ejercicio investigativo realizado para analizar el acoplamiento y la coevolución en la gestión del talento humano de docentes universitarios se identifican hallazgos importantes que permiten obtener conclusiones fundamentales en relación con el objetivo planteado.

A partir de la comprensión del concepto de acoplamiento y de la coevolución, que se puede generar cuando los sistemas interactúan y evolucionan conjunta e individualmente, se exploraron variables como el trabajo en equipo, comunicación, empatía, interconexión y productividad en el contexto de los profesores universitarios.

En lo relacionado con el trabajo en equipo, se evidenció una clara preferencia por esta competencia, demostrando inclinación hacia el trabajo colaborativo. Los beneficios identificados en dicha competencia incluyen mayores logros y resultados más rápidos y robustos, diversidad de habilidades y conocimientos, interdisciplinariedad, y una gestión educativa más efectiva. A pesar de reconocer algunas debilidades, como la dependencia de otras personas en ciertas actividades, los docentes destacaron la sinergia y la complementariedad que el trabajo en equipo aporta.

De otro lado, se exploró la disposición para el relacionamiento donde los docentes valoran sus relaciones con sus colegas y muestran preferencia por el trabajo en equipo. La empatía y la conexión se revelaron como elementos clave para el éxito en el trabajo conjunto.

Además, se destacó la importancia de compartir afinidades tanto técnicas y profesionales como personales, reconociendo que la construcción de relaciones sólidas fundamenta un ambiente colaborativo y productivo.

Al analizar las respuestas sobre la contribución de la universidad al crecimiento profesional y realización personal fue percibida y valorada como muy positiva. Los docentes destacaron el apoyo institucional en el desarrollo personal y profesional, la facilitación de condiciones para cumplir con expectativas laborales y sociales, y la generación de oportunidades de crecimiento y capacitación y argumentan que es un buen lugar para trabajar.

Desde la perspectiva de las teorías de sistemas, se identifica que el relacionamiento entre los docentes y sus equipos de trabajo refleja un acoplamiento efectivo, donde las interacciones, conexiones y transferencias de información permiten la observación y adaptación ante la complejidad del entorno. Este acoplamiento, combinado con la coevolución de los sistemas implicados,

contribuye al desarrollo conjunto de los docentes y la institución.

En resumen, en el ejercicio investigativo se identificó que en la gestión que despliegan los docentes en su interacción con los equipos de trabajo, provoca el acoplamiento entre actores y de éstos con los sistemas organizacionales, se co-crean conocimientos y nuevos descubrimientos, que generan sinergias que favorecen los intereses personales e institucionales y se produce la coevolución. La preferencia por el trabajo en equipo, respaldada por un relacionamiento basado en la empatía y la interconexión, fortalece los lazos de confianza y contribuye a un ambiente laboral con armonía, cercanía y respeto, que a su vez, contribuye a los resultados corporativos favoreciendo el acoplamiento de estos al sistema organizacional y a su entorno laboral.

La universidad, a su vez, desempeña un papel clave en el apoyo al crecimiento profesional y personal de los docentes, generando un ambiente propicio para la evolución conjunta de los sistemas involucrados.

Bibliografía

Arnold, M. (2009). Las organizaciones desde la teoría de los sistemas sociopoiéticos. En: *Cinta de Moebio*, 32, 2008, 90□108. https://www.moebio.uchile.cl/32/arnold.html

Arras, A., Jáques, J. y Fierro, L. (2008). Comunicación y cambio organizacional. *Revista Latina de Comunicación Social*, N°63, 2008; 418-434. https://acortar.link/LlhYzY

Barroso, G. y Delgado, M. (2007). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Industrial*, V. 28, N° 1, 2007, . https://acortar.link/gVEsAb

Bertalanffy, L. (1994). *Teoría General de los Sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.

Bertalanffy, L. (2010). *Teoría General de los Sistemas: Introducción*. P. 1 -37.

Castro, B. (2019). Aportes de Niklas Luhmann a la teoría de la complejidad. *Polis. Revista Latinoamericana*. http://journals.openedition.org/polis/2017

Chirinos, A., Perozo, R. y Rodríguez, P. (2019). Imágenes gerenciales de Organizaciones bajo un entorno versátil y competitivo Interdisciplinaria *Koinonía*, vol. 4, núm. 8, pp. 4-23 DOI: https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.224

Chirinos, Y. y Ramos, L. (2014). Capital humano factor potencial para el emprendimiento sostenible. *Impacto Científico*, *9*(2), 296-306. https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/34207

Escobar, P. (2015). *Comunicación y Organización en el pensamiento luhmanniano. Factores organizacionales: Liderazgo, Cambio e Innovación*. Tesis doctoral. Universidad de Málaga, España. https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11510/TD_Escobar_Pizarro.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *Academo* (Asunción), *8*(2), 109-118. Epub December 00, 2021.https://doi.org/10.30545/academo.2021.jul-dic.10

Hurtado, J. (2007). *Metodología de la investigación*. Editorial Quirón Ediciones.

Lorenzo, E. (2020) *Sistemas y Organizaciones. Parte I: Teoría General de Sistemas Aplicada. Parte II: Las organizaciones. Su funcionamiento como sistema*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). https://doi.org/10.35537/10915/99629

Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Madrid: Anthropos Editorial.

Luhmann, N. (1998). Sistemas sociales: lineamientos *para una teoría general.* Madrid: Anthropos editorial.

Luhmann, N. (2005). *El arte de la sociedad*. México: Herder.

Luhmann, N. (2005). *Confianza* (Vol. 23). Anthropos Editorial.

Luhmann, N. (2006). *Sociología del riesgo*. México: Universidad Iberoamericana.

Marín, D. (2006). El sujeto humano en la administración: una mirada crítica. *Cuadernos de administración*, Bogotá (Colombia), 19 (32): 135□156, 2006. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503206

Martínez, P. (2004). Acoplamiento e hibridación en el clima cultural de posmodernidad. *Alpha* N° 20, 2004 (213□224). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22012004000200014

Nieves, M., Chirinos, Y., Godínez, R. y Rojas, D. (2021) Gnoseologìa de la flexibilización laboral interna Economía, administración y contaduría . En: Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (2021). (Eds.), *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Vol. XVI. Fondo Editorial Servando Garcés. https://alinin.org/libro-xvi/

Nieves, M., Godínez, R., Chirinos, Y. y Barbera, N. (2023). Flexibilización laboral interna y gestión del conocimiento en las empresas metalmecánicas del municipio Lagunillas. *Revista Venezolana de Gerencia*, *28*(10), 1229-1245. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.22

Ortega, J., Restrepo, M. y Lara, Á. (2011). *Modelo para la gestión del acoplamiento entre sujetos y sistemas organizacionales.* Investigación para optar al título de Maestría en Gerencia del Talento Humano. Manizales: Facultad de Psicología, Universidad de Manizales. https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/980/Ortega_Figueroa_Juliana_Mar%C3%ADa_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, G. (2002). *Investigación cualitativa: retos e interrogantes*. España: Editorial la Muralla S.A.

Ramírez, H., Camacho, Á. y Yan, L. (2007). Acoplamiento en superredes de puntos cuánticos. *Revista Colombiana de Física*, VOL. 39, No. 1. https://www.researchgate.net/publication/28155759_Acoplamiento_en_superredes_de_puntos_cuanticos

Salgado, E. (2006). Gerencia de recursos humanos, Reflexiones sobre su práctica en Colombia. *Monografías de administración*, N° 91, mayo de 2006. pp. 51. Universidad de los Andes.

Sánchez, D. (2004). *Cuerpo, psiquis y sociedad en los sistemas culturales*. Aparte del informe final de la investigación titulada "Lógica epistémica para la investigación cultural en salud", 2004-2005. Manizales: Universidad de Manizales: Facultad de Psicología, grupo de desarrollo psicosocial.

Sánchez, D. (2009). *Modernidad positiva*. Módulo "Modernidad Positiva" de la Maestría en Gerencia del Talento Humano. Manizales: Universidad de Manizales.

Scharmer, O. (2018). *Teoría U: Liderar desde el futuro a medida que emerge*. Eleftheria Editorial.

Weick. K. (2009). Las organizaciones educativas como sistemas flojamente acoplados. *Gestión y estrategia* Núm. 36, pp. 93-110. http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/2999

Zapata, E., Ramírez, M., Jones, N. y Quintero, S. (2023). Percepciones de maestros sobre la investigación escolar y su relación con las experiencias educativas en un colegio de Medellín. *Revista Temario Científico*, 3. https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.1.123.4