

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BAJO LA PERSPECTIVA DE LA COMPLEJIDAD EN LA UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, SEDE BOGOTÁ.

Adriana Figueroa Valencia

Magister en Gestión de las Organizaciones, Especialista en Multimedia para la Docencia, Administradora de Empresas. Miembro de la Alianza de Investigadores Internacional ALININ
adrifiva0127@hotmail.com.

Manuel Uribe Camacho

Magister en Gestión de las Organizaciones, Especialista en Multimedia para la Docencia, Administrador de Empresas. Miembro de la Alianza de Investigadores Internacional ALININ manurca03@hotmail.com.

Resumen

El propósito de la investigación se orientó a responder la pregunta: ¿Cómo la Complejidad incide en la Gestión del Talento Humano de los empleados Universidad Cooperativa de Colombia (UCC) Sede Bogotá? A partir de este propósito se generó como objetivo general, determinar la incidencia de la complejidad en la gestión del talento humano en la UCC, sede Bogotá, desde el estudio realizado por la ARL, en el año 2013, para el mejoramiento de su calidad de vida laboral. Para ello, se plantearon los objetivos específicos de la investigación, iniciando por reconocer los sustentos del departamento de gestión humana para lograr la calidad de vida laboral en los empleados de la Universidad; analizar los resultados del estudio realizado por la ARL Colmena en el año 2013, bajo la perspectiva de la complejidad. Seguidamente, se procedió a generar una propuesta que permita la apropiación de las políticas del departamento de gestión humana en los empleados de la Universidad y crear estrategias que permitan mejorar la calidad de vida de los empleados. Es así como se analizan las variables: estilo de liderazgo y dirección - trabajo en equipo, relaciones sociales y comunicación, realización personal, autonomía – control sobre el trabajo, reconocimiento de aportes, condiciones de trabajo, retribución, participación en el cambio, claridad del rol y capacitación, así como desarrollo. Los resultados permitieron concluir que cada una de las variables analizadas están directamente relacionadas con el quehacer de los empleados de la Universidad estos tienen una percepción positiva acerca de la misma; es así como sobresale la variable reconocimiento de aportes, como la mejor puntuada. Así mismo, se ha encontrado que, desde el departamento de gestión humana de esta casa de estudios universitarios, se gestan acciones y actividades permanentes, tendientes a lograr la calidad de vida laboral en sus empleados.

Palabras clave: Gestión del talento humano, complejidad, calidad de vida laboral, condiciones de trabajo.

HUMAN TALENT MANAGEMENT UNDER THE PERSPECTIVE OF COMPLEXITY AT COLOMBIA UNIVERSITY COOPERATIVE, SEDE BOGOTÁ.

INDICE PORTADA

Abstract

The purpose of the investigation was oriented to answer the question: How does Complexity affect the Human Talent Management of the employees of Cooperative University of Colombia (UCC) - Bogota? Based on this purpose, the general objective was to determine the incidence of complexity in the management of human talent in the UCC, Bogota, from the study carried out by the ARL, in 2013, for the improvement of its Laboral life quality. To this end, the specific objectives of the research were set out, starting by recognizing the livelihoods of the human management department in order to achieve the quality of working life of the University's employees; analyze the results of the study carried out by the ARL Colmena in 2013, under the perspective of complexity. Then, we proceeded to generate a proposal that allows the appropriation of the policies of the human management department in the employees of the University and create strategies to improve the quality of life of the employees. This is how the variables are analyzed: leadership style and direction - teamwork, social relations and communication, personal fulfillment, autonomy - control over work, recognition of contributions, working conditions, retribution, participation in the change, clarity of the role and training and development. The results allowed to conclude that each of the variables analyzed are directly related to the work of the employees of the University and they have a positive perception about it; this is how the variable recognition of contributions stands out, as the best score. Likewise, it has been found that from the human management department of this house of university studies, actions and permanent activities are gestated, tending to achieve the quality of working life in its employees.

Keyword: Management of human talent, Complexity, Quality of working life, Working conditions.

Capítulo resultado de un proyecto de investigación culminado.

Introducción

La gestión del talento humano desde la perspectiva de la complejidad en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, a partir del estudio de los resultados del informe de clima organizacional que realiza la ARL Colmena en el año 2013; tiene como uno de sus objetivos, conocer la percepción de los empleados en cuanto a las diferentes variables que se analizan. Por consiguiente, conocer esta percepción, le permitirá a la Universidad, reforzar los aspectos bien evaluados y generar estrategias para los que requieren una mejora continua dentro de la organización.

Actualmente, en el mundo empresarial las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, esto ha llevado a que las personas sean eficientes, creativos, dinámicos, capaces de innovar para lograr la competitividad y permanencia de la misma en el mercado.

El talento humano posee muchas competencias que debe desarrollar en virtud de realizar con éxito las actividades laborales, en función del logro de los objetivos previamente establecidos por la organización; esto implica autoevaluarse para conocerse, de esta manera comprender a los demás, para que exista una interacción mutua, con el fin de reflejar armonía y satisfacción personal dirigido al logro de sus metas personales; esto lleva que la relación entre empresa - empleado sea equilibrada (Chirinos & Ramos 2014).

En tal sentido, se evidencian avances tecnológicos, ciencias del conocimiento y cambios que ocurren a cada momento. Por ello, es necesario estar preparado para vivir y desempeñarse de la mejor manera, en relación con los cambios emergentes debido a la globalización y expansión acelerada de la información y la evolución del conocimiento existente hoy día en las empresas, por lo cual es requerimiento esencial aceptar que el mundo es diferente, y que lo conforman: las nuevas tecnologías de la información, la comunicación, los materiales, los jóvenes, los adultos y entre otros los métodos del aprendizaje y las ciencias del conocimiento.

En este sentido, las organizaciones no pueden ser ajenas a los avances y transformaciones del entorno, debido a que los cambios vertiginosos e inesperados de orden social, político, tecnológico, económico y cultural, inciden en el desarrollo de sus actividades productivas; en tal sentido, el talento humano como factor social mantiene un intenso proceso de renovación, cuyos elementos transformadores presentes en el proceso de modernización del mismo, influyen considerablemente en la convivencia, relaciones interpersonales y la participación de actividades, así también en el ambiente organizacional de empresa, por lo cual es necesario contar con elementos, así como personal debidamente capacitados y motivados para desempeñar cada una de las actividades laborales. Por esta razón, los integrantes de la empresa, deben sentirse plenos y satisfechos con las actividades que desempeña dentro de la misma y con sus condiciones laborales; es por esto, que se hace necesario conocer la percepción de cada uno de ellos, de tal modo realizar la medición del clima organizacional.

Atendiendo a estas consideraciones, y con el fin de mejorar la calidad de vida de los empleados, se aúnan los esfuerzos de todo el talento humano con que cuenta la Universidad Cooperativa de Colombia – sede Bogotá, quienes perciben de manera positiva el clima

organizacional, lo cual resulta favorable para desarrollar esta investigación y alcanzar los resultados esperados, tal como fueron planteados en los objetivos del presente estudio.

Área problemática de la investigación

Conviene iniciar la exploración problemática del fenómeno que se estudia teniendo presente la pregunta que orienta a esta investigación, la cual se plantea en función de: ¿cómo la complejidad incide en la gestión del talento humano de los empleados Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá?

En este sentido, abordar la problemática de la gestión del talento humano de los empleados Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, desde la complejidad, implica el entendimiento del clima laboral y el comportamiento de sus empleados. Con base a esta premisa, es pertinente iniciar esta investigación desde el contexto universitario antes referido, en virtud de que se trata de una institución preocupada por los actores que la conforman, por lo que redefine las políticas de gestión del talento humano, y crea la dirección nacional de gestión humana, con coordinaciones de esta unidad en cada una de las sedes; de tal forma, que se logre un ambiente armónico entre los actores universitarios por consiguiente el cumplimiento de las actividades laborales.

De lo antes expuesto se deriva que, la dirección de gestión humana de la Universidad Cooperativa de Colombia, es una unidad de apoyo adscrita a la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional. Está organizada de tal manera que cubra todos los procesos relacionados con el talento humano de la institución, desde su ingreso hasta su desvinculación. Su principal objetivo es mantener un clima organizacional óptimo, que permita lograr el desarrollo integral de sus empleados y profesores, acorde con el plan estratégico de la universidad, lo que contribuirá que la misma se consolide como referente de alto impacto organizacional en el mundo. De allí que, el modelo propuesto por la dirección de gestión humana, se puede asimilar con un modelo psicossociológico, en el cual lo que prima es conseguir de las personas un comportamiento que se considere deseable. Por ello, la relación que se establece es de un dominio de guante blanco, disimulado, que aparentemente no se nota, porque se intenta que, mediante una especial habilidad para presentar las cosas, los objetivos, las metas de la empresa, el trabajador realice con gusto su tarea. (Gómez Fernández. 1999:104). Para este mismo autor, en este modelo de gestión empresarial, todos

los elementos con los que se cuenta, se consideran medios para conseguir un atractivo en lo que se presenta, orientado a conducir a la eficacia como fin. Por tanto, la motivación es un instrumento útil al servicio de la atracción que permite responder a las preguntas de cómo y con quién se hacen las cosas, de esta manera, se garantiza contar con personas funcionales en las que se deposita una confianza operativa funcional. (Gómez Fernández. 1999:104-105).

Es importante que las políticas y toda la información relacionada con la gestión del talento humano en la universidad, se difundan de manera efectiva, ya que es un proceso lento que genera el desconocimiento por parte de sus empleados. De hecho, los sistemas de comunicación no son los más expeditos y la reglamentación es abundante; a pesar de que esta información se sube a la página web institucional, no se evidencia claridad en la comunicación entre la comunidad académica y la Institución.

A partir de los planteamientos formulados que definen la realidad y que constituyen el problema de investigación, es pertinente declarar el alcance de la misma mediante el siguiente objetivo general: Determinar la incidencia de la complejidad en la Gestión del Talento Humano en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, desde el estudio realizado por la ARL, en el año 2013, para el mejoramiento de su calidad de vida laboral.

En tal sentido, se justifica esta investigación ya que su importancia radica en reconocer el aporte teórico y práctico de la misma. En primer lugar, hay que significar el valor teórico iniciando por el sustento que brinda la complejidad aunada al talento humano; se trata de una visión que aplicada inteligentemente a la solución de problemas de tipo antropológico, es realmente efectiva, si se aplica positivamente y con la sana intención de solucionar situaciones que afectan las normales relaciones entre la universidad y sus empleados.

Así mismo, desde el punto de vista teórico, la toma de decisiones es importante para el restablecimiento de un clima laboral positivo, que fomente el sentido de pertenencia en los empleados, el mejoramiento de la calidad de vida laboral, eliminando los elementos que generan controversias entre la institución y los empleados, y permitiendo un adecuado desempeño y desarrollo de las actividades propias de la Universidad. Finalmente, se destaca que la presente investigación contribuye al desarrollo de la ciencia mediante la

generación de conocimiento científico en relación a la gestión del talento humano, a partir de la visión compleja que implica dicho proceso.

En segundo lugar, la relevancia práctica de la investigación está orientada a entender el clima organizacional desde la complejidad en la Universidad Cooperativa de Colombia, donde se parte de la naturaleza propia del ser humano, que trabaja la mayor parte de la vida, pues requiere sobrevivir y a la vez ser parte de una vida social; es así como, dentro de las políticas de administración de la gestión de talento humano en las organizaciones, el desarrollo de cualquier tipo de trabajo vela siempre por el bienestar de sus empleados. De allí que, se busca que los resultados del estudio constituyan un aporte para fortalecer las políticas institucionales en materia de su relación con los empleados que la conforman.

Por esta razón, la investigación ofrece diferentes dinámicas para lograrlo estos procesos de gestión, entre los que se encuentran la aplicación de teorías motivacionales, liderazgos participativos, calidad de vida en el trabajo, manejo de comunicación asertiva y propender siempre por un buen clima organizacional. Este valor práctico, se soporta en la concepción del clima organizacional definido por Campbell et al (como se citó en M. Chiang, MJ. Martín y A. Núñez. 2010) “un conjunto de atributos específicos de una organización en particular que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno”. (M. Chiang, MJ. Martín y A. Núñez. 2010:33). Así mismo, se precisa por Chiavenato y Colbs (como se citó en Edel, R. García, A y Guzmán, F. 2007) como “una cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento”. (Edel, R. García, A y Guzmán. 2007. 17)

Visión teórica del estudio

La complejidad en la gestión del talento humano es una temática que involucra diferentes enfoques o teorías, que a continuación se describen; éstas permiten una mejor comprensión de los postulados que plantean los diversos autores, con la intención de poner en práctica ese conocimiento y lograr el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los empleados de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá.

Complejidad

La complejidad es un incierto, donde no se puede profetizar lo que sucede, es por esto

que toda organización dispone de espacios que permitan explorar la creatividad y aunque se carezca de la capacidad de predecir eventos exclusivos, se debe conservar la capacidad de decisión.

Según Krupatini (2011), la complejidad es una forma de abordar la realidad, una manera de ver y entender el mundo. No es la realidad, sino una forma de aproximarse y conocerla lo que consideramos útil para ser más efectivos. La complejidad es un abordaje epistemológico y no ontológico, una manera de aproximarnos a los fenómenos. Krupatini. (2011:33)

Por otra parte, al hablar de complejidad, es importante no confundir con el enfoque de sistemas, y aunque pueden ser complementarios, los epítetos utilizados en cada tema, tienen un significado diferente, lo que no quiere decir que no se apoyen mutuamente. Según Maldonado (2012), cuando se habla de complejidad en general, existe igualmente la tendencia a confundirla indiscriminadamente con el pensamiento sistémico. Una razón sólida para esta confusión consiste en el hecho de que las ciencias de la complejidad y el pensamiento sistémico comparten buena parte de su vocabulario: sistemas, sinergia, redes, nodos, el todo es mayor que la suma de las partes, centralización/descentralización, entre otras. Maldonado (2012:12)

Mientras que para Morín (como se citó en Houssaye 2003), la complejidad es un fenómeno cuantitativo, a primera vista, una cantidad de interacciones extremas e interferencias entre un número muy grande de unidades. (Houssaye 2003:52).

En este sentido, conviene pensar en la relación entre la gestión del talento humano y la complejidad en las organizaciones, las cuales son manejadas por una de las más significativas y destacadas Unidades Estratégicas de Negocios (UEN): el Departamento de Talento o Gestión Humana; pues dada su gran importancia, fundamentalmente en las empresas educativas, donde se profesionaliza el talento humano al servicio de organizaciones sociales, estas deben contribuir al mejoramiento del nivel de vida de las personas y debe ser el lugar ideal para implementarla, ponerla en práctica y ser emulada por los futuros profesionales, enfatizando en el excelente manejo de un clima organizacional y buenas relaciones laborales, ya que éste es el termómetro que mide el bienestar de los empleados y de las organizaciones.

En la Universidad Cooperativa de Colombia ya se cuenta con esta dependencia, direccionada a nivel nacional con representación en cada una de las sedes. Entre sus compromisos está lograr calidad de vida laboral de los empleados, mediante la aplicación de políticas para la gestión del talento humano. Se justifica la propuesta de un nuevo enfoque desde el punto de vista de la complejidad, de forma tal que permita fortalecer los puntos emergentes que en materia de estos nuevos conocimientos se adapten y apliquen por los profesionales del talento humano.

Motivación y motivadores

A continuación, es pertinente abordar la motivación como un elemento esencial de la gestión del talento humano, entendiendo que motivar, es hacer que la gente, ya sea en forma individual o conjunta, realice una o varias acciones para el logro de los objetivos propuestos. Esta puede presentarse en forma personal, familiar, profesional o laboralmente y es aquí cuando una organización debe proveer todos los elementos necesarios para que los empleados se sientan plenamente satisfechos e identificados para dar lo mejor de sí.

Precisa reconocer que, la motivación en las personas se basa en las necesidades humanas, que son el estado en el que se siente la privación de algunos satisfactores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de pertenencia, estimación) ya sean conscientes o inconscientemente experimentadas.

Refiere al respecto Koontz, (1998), que las motivaciones humanas se basan en necesidades, ya sea consciente o inconscientemente experimentadas. Algunas de ellas son necesidades primarias, como lo son los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal. Koontz (1998. 500-501).

Por consiguiente, las personas que trabajan en una organización pueden desempeñar roles iguales, sin embargo, son diferentes entre ellas, en cuanto a sus necesidades, deseos de responsabilidad o autoridad, habilidad o capacidad y en cuanto a su manera de sentir satisfacción o insatisfacción laboral. Estos aspectos, varían entre los individuos, como consecuencia de la influencia de factores externos como la familia, la educación, las

asociaciones, las creencias y los valores. Su influencia constituye la base de la percepción del ambiente de trabajo que guía la actitud favorable o desfavorable de los empleados hacia su desempeño. En este sentido, es importante para la gerencia organizacional, conocer las actitudes de los empleados en función de su trabajo y de la organización. La calidad de vida laboral, constituye uno de los retos más importantes dentro de las organizaciones debido a que ésta es un elemento que garantiza la productividad de todo tipo de organización, por lo cual es fundamental mantener un alto índice motivacional en los empleados (Meriño, Chirinos, Donawa & Martínez 2018).

Complejidad de la motivación

No se puede apartar el tema de la complejidad con el de la motivación, pues las formas de motivación para unos pueden ser diferentes a las de otros; para Koontz (1998) las motivaciones de un individuo pueden ser sumamente complejas, y en ocasiones hasta contradictorias. A un individuo puede motivarlo el deseo de obtener bienes y servicios materiales (comestibles, una casa mejor, un nuevo automóvil, un viaje) deseos que sin embargo pueden ser complejos y contradictorios (¿qué comprar: una casa o un auto?).

Al mismo tiempo un individuo puede desear autoestima, estatus, una sensación de realización o relajamiento (¿quién no se ha visto en dificultades por la necesidad de dedicarle tiempo al trabajo cuando se preferiría mejor jugar golf o ir al cine?). Koontz (1998:502). Adicionalmente, lo que motiva a una persona no necesariamente tiene que motivar a otra, porque los deseos y anhelos son muy diferentes entre los seres humanos. Es esta diversidad lo que complejiza la gestión del talento humano en las organizaciones universitarias, por consiguiente, es necesario adoptar formas de pensamientos y modelos complejos que permitan dar respuesta a los intereses individuales y colectivos dentro de las instituciones; de esta manera, es posible garantizar la calidad de vida del recurso humano con el que se cuenta.

Gestión del Talento Humano (GTH)

A lo largo de la historia, y desde el área de la empresa donde se coordina, la han denominado de diferentes formas, como son; gestión del recurso humano, gerencia del personal, gestión humana o la más conocida actualmente que es gestión del talento

humano; pero independiente de su denominación, siempre coinciden en el buen trato que se le debe dar a las personas dentro de una organización. Según la visión de Rojas, Chirinos & Garcés (2017), indican que las personas conforman el elemento más influyente en todas las organizaciones, son las encargadas de diseñar objetivos y estrategias, crean las innovaciones y desarrollan las actividades por las cuales una empresa logra la consolidación en el mercado. Chiavenato (2002:5), define la GTH como un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, depende de aspectos como la cultura y estructura organizacional, características del contexto, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y procesos internos, entre otros.

El proceso de gestión del talento humano está conformado por una serie de subprocesos o subsistemas, los cuales se interrelacionan para el buen desempeño de toda la organización y, por lo tanto, cualquier cambio que se produzca en alguno de ellos influirá sobre los demás, lo cual provocará adaptaciones y ajustes en todo el sistema; estos son: admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de personas. Este proceso depende en gran medida de la situación de la empresa, factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, entre otros; razón por la cual no existe un orden específico para el desarrollo de los subsistemas, esto sólo dependerá de la necesidad que exista por parte de la empresa para la utilización del personal.

Es así como la GTH debe planearse estratégicamente, ya que involucra el conjunto de decisiones y acciones directivas en la organización, de manera tal que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, con la aplicación del proceso administrativo y la interacción con el entorno. Es por ello que en el mundo globalizado y en la sociedad del conocimiento, los trabajadores mejor evaluados, son los que logran detectar las falencias de una empresa, y así poder elaborar soluciones para superar los problemas incrementando la productividad (Chirinos, Meriño, Martínez & Pérez 2016).

Dimensiones sociales de la gestión del talento humano

La dimensión social, definida por Pardo & Arteaga, (2001) constituye la esencia de las relaciones que se establecen al interior de la organización, brindándole al individuo la posibilidad de proyección, avance o desarrollo; en esta dirección se plantea una serie de necesidades a las cuales corresponde que el medio o entidad les proporcione respuesta.

Precisa definir cada una de las dimensiones sociales básicas de la gestión de talento humano; al respecto, se toma como referencia a Pardo & Arteaga (2001):

Primera dimensión social: desarrollo del talento humano. Cuando se habla sobre el desarrollo del talento humano, se hace, ante todo, un reconocimiento a la capacidad que tiene cada individuo para ascender a negociaciones y puntos de consenso, resignificando constantemente la vida personal y social.

Segunda dimensión social: formación y capacitación organizacional. Se aborda el desarrollo del talento humano desde una concepción integral; por tanto, el proceso de capacitación ha sido diseñado de tal manera que posibilite la continuidad y proyección en la formación del ser como un continuo dinámico e inacabado.

Tercera dimensión social: medio ambiente socio-laboral, el cual está fundamentado en el desarrollo de las pautas esenciales que le permiten al individuo su interacción con los demás y las relaciones con su entorno, tanto físico como social e intelectual.

Por lo antes expuesto, se deriva que en la integralidad con la que debe contar cualquier organización, es importante dar una mirada sistémica a todo lo relacionado con la gestión del talento humano; el cual innegablemente debe ser exhaustivo. Es esta integralidad lo que complejiza el proceso de gestión, por lo tanto, conviene pensar de forma compleja con la intención de brindar un mejor clima organizacional y, por ende, el desarrollo de la organización.

En tal sentido, según los planteamientos de Rojas, Alaña & Garcés. (2017), es pertinente resaltar que una empresa ética es competitiva porque cumple con su razón de ser, esto no la lleva a perder cliente por el contrario los aumenta, sus gerentes y empleados se ponen de acuerdo para construir y mantener un ambiente sano, respetan el Código de Ética, no negocian como operadoras corruptas, se unen a otras organizaciones honestas para defender las reglas del juego equitativas en los mercados, producto de adoptar comportamientos formados a través del desarrollo laboral. Con respecto a lo antes planteado, se hace necesario el desarrollo de estrategias para el desarrollo laboral de todo el personal basado en principios y valores éticos que fomenten un comportamiento donde se generen ventajas y se ganen oportunidades, sin incurrir en procedimientos incorrectos,

ilegales o deshonestos.

Por su parte Etkin (2000), sostiene que las organizaciones se hacen fuertes, forman ventajas competitivas de alta confiabilidad, ya que las decisiones de sus gerentes y demás miembros se apoyan en los principios y valores éticos operan en el plano de lo legítimo, lo honesto y lo socialmente aceptable, sus productos y/o servicios son de alta calidad permitiéndole aprovechar oportunidades más provechosas, dando mayores beneficios a la empresa, convirtiéndolas en organizaciones vitales o responsables.

Método

El enfoque y metodología general de la investigación, gestión del talento humano perspectiva de la complejidad, desarrollado en la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Bogotá, a partir de los resultados del informe de clima organizacional, se fundamenta en la investigación cuantitativa, porque permite plantear la pregunta de investigación:

¿Cómo la complejidad incide en la gestión del talento humano de los empleados Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá?, y esto hace posible la revisión y desarrollo del marco metodológico.

Por otra parte, a partir de esta metodología es posible visualizar el alcance del estudio que corresponde a determinar la incidencia de la complejidad en la gestión del talento humano en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, considerando las siguientes variables: estilo de liderazgo y dirección; trabajo en equipo – relaciones sociales y comunicación; realización personal; autonomía – control sobre el trabajo; reconocimiento de aportes; condiciones de trabajo; retribución; participación en el cambio; claridad del rol, y capacitación y desarrollo. El diseño de la investigación que se aplica es “no experimental”, dado que no es posible manipular las variables del estudio y se basa en la observación directa del fenómeno de gestión del talento humano tal y como se presenta en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá. Se trata de un estudio de tipo descriptivo, porque indaga la incidencia de las variables en estudio y se centra en la recolección de los datos que permitan describir la realidad. Al ser descriptivo, se reconocen las variables que utiliza el Departamento de Gestión Humana de la Universidad Cooperativa de Colombia, que se determina en la calidad de vida laboral de los empleados

y esto mide el estudio del clima laboral.

Participantes de la investigación

El estudio realizado por la ARL colmena en la Universidad Cooperativa de Colombia de la Sede Bogotá, toma como referencia a los colaboradores de esta institución (administrativos y profesores). La población que se tiene en cuenta en el presente estudio está conformada por 730 de los 900 colaboradores; y se complementa la información recolectada mediante la aplicación de un cuestionario por parte de los autores de la presente investigación a 15 colaboradores de la misma institución. Por otra parte, conviene destacar que la información recopilada fue suministrada por el Departamento de Gestión Humana, en relación a cada uno de los procesos de los niveles I-II-III que se trabajan desde esta unidad de la institución, compilado por la ARL Colmena (2013). El presente documento se desarrolló con base en esta información y lo recolectado tanto por algunos empleados de este departamento a nivel nacional, como con la información que se sustrajo de la página web.

Análisis y discusión de la información

El estudio de los resultados del informe de clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia, lo realiza la ARL Colmena en el año 2013, y arrojó los siguientes resultados:

Tabla 1. Estudio de Clima organizacional, Sede Bogotá

VARIABLES	RESULTADO
Condiciones de trabajo	67.8%
Autonomía y control sobre el trabajo	57.3%
Claridad del rol	74.0%
Capacitación y desarrollo	68.2%
Estilo de liderazgo y dirección	73.3%
Reconocimiento de aportes	86.3%
Retribución	71.5%

Fuente: ARL Colmena 2013.

La variable mejor calificada es “reconocimiento de aportes” con 86.3%, lo que demuestra que, en la universidad, los empleados son escuchados y se tienen en cuenta para los procesos; mientras que la variable “autonomía y control sobre el trabajo” puntúa de manera inferior con 57.3%; es entendible esta situación en cuanto a que la Universidad es direccionada por las directrices a nivel nacional.

Por otra parte, el cuestionario aplicado a los empleados de la Sede Bogotá, en el desarrollo de la investigación “Gestión del Talento Humano Bajo La Perspectiva de la Complejidad en la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Bogotá”, se realizó en el 2014, y arrojó los siguientes resultados:

Tabla 2. Gestión del Talento Humano Bajo La Perspectiva de la Complejidad en la Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Bogotá

VARIABLES	RESULTADO
1. Como mide las condiciones adecuadas para realizar su trabajo en términos de ventilación, iluminación, ruido y comodidad del puesto de trabajo.	53%
2. De qué manera su trabajo ayuda a adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades.	93%
3. Cómo califica usted el manejo de la información	40%
4. Las capacitaciones responden a las necesidades de formación del trabajador	33%
5. Los empleados perciben que la gestión que realiza el jefe está orientada a la planificación del trabajo, la solución de los problemas y los resultados.	87%
6. El sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es positivo	93%
7. La institución cuida el bienestar de los trabajadores y considera el desempeño del trabajador	60%

Fuente: UCC 2014

Las variables mejor calificadas con un 93%, corresponden al trabajo que desarrollan los colaboradores de la institución, lo que permite aplicar y desarrollar los conocimientos y habilidades que cada uno de ellos poseen; igualmente se sienten orgullosos por estar vinculados a la institución, lo que genera sentido de pertenencia. Se encuentran variables por mejorar como son el manejo de la información y capacitaciones; las cuales puntuaron

con 40% y 33%, respectivamente. A continuación, se observa en el análisis de correlación, lo siguiente:

Tabla 3. Análisis de correlación

ARL			UCC		
1	67.8		1	53	
2	57.3		2	93	
3	74		3	40	
4	68.2		4	33	
5	73.3		5	87	
6	86.3		6	93	
7	71.5		7	60	
	Columna 1	Columna 2		Columna 1	Columna 2
Columna 1	1		Columna 1	1	
Columna 2	0.60658514	1	Columna 2	0.20663443	1
	6			9	

Fuente: elaboración propia (2018)

Por lo anterior, se concluye que la información de mayor confiabilidad, es la suministrada por la ARL Colmena, arrojada en el estudio de los resultados del informe de clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia, realizado en el año 2013; sin embargo, el nivel de confiabilidad, de acuerdo a la estadística no debe ser inferior al 80%.

Propuesta de gestión del talento humano

La gestión del talento humano en las organizaciones, permite que sus empleados, logren los objetivos institucionales, generalmente basados en esta buena gestión; de allí que, en la universidad cada día se preocupen porque el clima organizacional sea el más favorable. En este orden de ideas, la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, no es ajena a estas necesidades y es por esto que permanentemente vela porque sus empleados se sientan satisfechos dentro de la misma, promoviendo programas de bienestar e incentivos a la labor que cada uno de ellos desempeña, valorando a los colaboradores no sólo como “empleados”, sino como “personas” que siempre serán lo más importante para las organizaciones.

Es así, como se debe continuar con esta dinámica generando continuamente programas integrales que propendan por el bienestar no sólo propio sino también de sus familias; así

mismo, permanecer con la implementación del plan de beneficios “+juntos”; apoyar la capacitación permanente y el desarrollo de cada uno de ellos; involucrar a los empleados en cada una de las innovaciones organizacionales y comunicar siempre los cambios que se puedan presentar no sólo a nivel de éste departamento de gestión humana sino también de toda la universidad.

Así mismo, dados los resultados a nivel estadístico, es importante sugerir la realización de un nuevo estudio más profundo que permita mayor conocimiento por parte de todos los empleados de la Institución e involucre más variables relacionadas directamente con la gestión del talento humano.

Además, se debe evaluar ésta gestión teniendo en cuenta las dimensiones sociales de la gestión del talento humano, definidas por Pardo & Arteaga (2001), de la siguiente manera:

Primera dimensión social: Desarrollo del talento humano. Aspecto importante a tener en cuenta, dado que la universidad sí valora los empleados y reconoce sus capacidades profesionales y laborales.

Segunda dimensión social: Formación y capacitación organizacional. Se sugiere continuar con el plan de formación y capacitación no sólo para los profesores sino también para todos los empleados que integran la organización. Se debe, además, no solo capacitar en temáticas propias de una u otra profesión, sino capacitaciones que propendan por la formación integral de todos los empleados.

Tercera dimensión social: Medio ambiente socio-laboral. Los empleados como personas sociables, requieren vivir en un ambiente socio-laboral favorable, lo que permitirá su interacción con los demás y las relaciones con su entorno, tanto físico como social e intelectual.

Conclusión

La incidencia de la complejidad en la gestión del talento humano en la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá, desde el estudio realizado por la ARL, en el año 2013, y la aplicación del instrumento por parte de los autores, determina que cada una de las variables analizadas están directamente relacionadas con el quehacer de los empleados de la universidad y estos tienen una percepción positiva acerca de la misma; es así como

sobresale la variable reconocimiento de aportes, como la mejor puntuada.

Así mismo, se ha encontrado que, desde el Departamento de Gestión Humana, se gestan acciones y actividades permanentes, tendientes a lograr la calidad de vida laboral en los empleados de la Universidad. Aunado a ello, el análisis de los resultados del estudio realizado por la ARL Colmena en el año 2013, bajo la perspectiva de la complejidad, permitió conocer más a los empleados e involucrarlos en las gestiones propias de la institución.

Finalmente, se propone continuar implementando el Plan de beneficios “+Juntos”; apoyar la capacitación permanente y el desarrollo de cada uno de ellos; involucrar a los empleados en cada una de las innovaciones organizacionales y comunicar siempre los cambios que se puedan presentar no sólo a nivel de éste departamento de gestión humana sino también de toda la Universidad.

Referencias bibliográficas

- ARL Colmena (2013). *Informe de clima organizacional de la Universidad Cooperativa de Colombia*, sede Bogotá.
- Chiavenato Idalberto (2002). *Gestión del talento humano*. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Chiang, M., Martín, M. & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Biblioteca Comillas. Madrid.
- Chirinos, Y., Martínez, C., Meriño, V. & Pérez, M. (2016). *Perfil del Emprendedor Sostenible en las PyMES*. En Moreno, Z. (Ed.) Memorias arbitradas II Congreso Internacional estudio en organizaciones públicas, privadas y sociales en América Latina y el Caribe. Licencia Creative Commons. (83- 95) Margarita, Venezuela. Recuperado de: <https://drive.google.com/file/d/0B9jGUEyihXBUNTZBRTlaTS02Vm8/view>
- Chirinos, Y. & Ramos L; (2014) *Capital Humano Factor potencial para el Emprendimiento Sostenible*. Impacto Científico Revista Arbitrada Núcleo LUZ – COL 9(2), pp. 206 – 306. Recuperado de: <https://impactocientifico.files.wordpress.com/2015/10/7-artc3adculo-yamaru-chirinos-y-col.pdf>
- Edel, R. García, A y Guzmán. (2007.) *Clima y compromiso organizacional*. Serie libros y manuales CIEA.
- Etkin, M. (2000). *Ética Gerencial*. Madrid: McGraw-Hill.
- Gómez, José M. (1999). *Recursos humanos*. Ediciones encuentro. Madrid.

- Houssaye, Jean. (2003). *Cuestiones pedagógicas*. Siglo XXI editores S.A. España.
- Koontz, H y Wehrich, H. *Administración una perspectiva global*. McGraw Hill. (1998). México.
- Krupatini, Sergio, (2011). *Y ahora qué hacemos ante la complejidad: un abordaje teórico práctico para la gestión de empresas y gobiernos en entornos turbulentos*. Ediciones Granica. Argentina.
- Maldonado Castañeda, Carlos E.; Alvarado Gamboa, Martha; Andrade Pérez, Eugenio. (2012). *Derivas de complejidad: fundamentos científicos y filosóficos*. Editorial Universidad del Rosario. Colombia.
- Meriño, V., Chirinos, Y., Donawa Z. & Martínez, R. (2018). *Calidad de vida laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt*. En Meriño, V., Chirinos Y., Camejo. L., & Martínez, C. (Eds.) Gestión del Conocimiento Perspectiva Multidisciplinaria III. (3). 02 – 25. Coro. Venezuela: Fondo Editorial Universitario Servando Garcés.
- Morín, (2002). *La cabeza bien puesta*. Ediciones nueva visión. Buenos Aires.
- Rojas, D., Chirinos, Y. & Garcés G. (2017). *El nuevo reto de la gerencia del talento humano los empleados tóxicos*. En Meriño, V., Chirinos Y., Camejo. L., & Martínez, C. (Ed.) Gestión del Conocimiento Perspectiva Multidisciplinaria. (73 – 103). Coro. Venezuela: Fondo Editorial Universitario Servando Garcés.
- Rojas, D., Alaña, Y. & Garcés G. (2017) *Componente ético como estrategia para el desarrollo laboral* En: Chirinos, Y. Pérez, C. Barrios & M. Martínez, C (Eds.), Universidad, Ciencia, Innovación y Sociedad: desde la perspectiva laboral I, (1), 11- 48. Barranquilla. Colombia. Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Pardo P. y Arteaga P. (2001). *Gestión social del talento humano. Lumen editorial. Argentina*.