



**ÁREA DE INVESTIGACIÓN  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**

**GERENCIA TRANSCOMPLEJA DESDE UNA VISIÓN AXIOLÓGICA EN LAS  
INSTITUCIONES PÚBLICAS VENEZOLANAS**

**José Soto Rattia**

Magíster Scientiarum en Gerencia de la Salud Pública (jose.g.soto1411@gmail.com)

**Resumen**

Las organizaciones en la actualidad están signadas por una aguda dubitación que conmueve notoriamente la gerencia, dar solución a una problemática con fórmulas atávicas en el modelo especular es un desatino que algunos gerentes realizan hoy. En este marco contextual, el estudio fijó como propósito fundamental: Interpretar la gerencia transcompleja desde una visión axiológica en las instituciones públicas venezolanas. En este sentido, el estudio se realizó como parte de una investigación documental, de tipo descriptiva y bibliográfica. Asimismo, las fuentes de información fueron obras, artículos científicos e investigaciones de autores reconocidos de gran experiencia en la gerencia posmoderna basada en la transcomplejidad, donde se vislumbra la valoración al pensamiento complejo y la transdisciplinariedad con una visión axiológica.

**Palabras clave:** Gerencia Transcompleja, Transcomplejidad, Visión Axiológica, Instituciones Públicas.

**TRANSCOMPLEX MANAGEMENT FROM AN AXIOLOGICAL VISION IN VENEZUELAN  
PUBLIC INSTITUTIONS**

Jose Soto Rattia

Master Scientiarium in Public Health Management (jose.g.soto1411@gmail.com)

**Abstract**

Organizations today are marked by an acute hesitation that notoriously shocks management, solving a problem with atavistic formulas in the specular model is a blunder that some managers make today. In this contextual framework, the study set as a fundamental purpose: Interpret transcomplex management from an axiological vision in Venezuelan public institutions. In this sense, the study was carried out as part of a descriptive and bibliographic documentary research. Likewise, the sources of information were works, scientific articles and research by recognized authors with great experience in postmodern management based on transcomplexity, where the appreciation of complex thinking and transdisciplinarity with an axiological vision can be glimpsed.

**Keywords:** Transcomplex, Management, Transcomplexity, Axiological Vision, Public Institutions.





## Preámbulo

En la actualidad, las organizaciones se caracterizan por una vacilación extrema que embate particularmente a la gerencia, tratar de responder preguntas con fórmulas ancestrales y atávicas arraigadas en modelos hipotéticos, es un desacierto que actualmente realizan algunos directivos y gerentes. La transcomplejidad emerge como un cambio de paradigma para comprender la realidad emergente en la que las organizaciones se enfrentan a una nueva cosmovisión, donde necesitan comprender sus activos humanos para gestionar los procesos desarrollados utilizando la tecnología. Por lo tanto, los grupos u organismos transcomplejos permiten adquirir un cierto significado e importancia para el desarrollo de las entidades sociales y organizacionales. Dichas entidades se convierten en el paradigma para la construcción de sistemas de vida, los cuales se basan en el conocimiento adquirido a través del aprendizaje organizacional para mejorar y asegurar el mejor nivel en dichas organizaciones ya sean públicas como privadas.

En este sentido, el mundo entero atraviesa momentos difíciles en lo que respecta al bienestar de los individuos de cada empresa o institución en específico, situación que ha llevado a los principales centros económicos del mundo como son: El Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Organización Mundial del Comercio (OMC), entre otras, a mantenerse alerta a las embestidas desbordantes de diversas problemáticas en materia gerencial tales como: los ciberataques, procesos administrativos fraudulentos, mala praxis en las diversas áreas de los diferentes establecimientos e instituciones, produciendo así riesgos en el ámbito laboral y sirviendo de amenaza sobre la calidad de vida de los que allí laboran.

Por tal razón, están recurriendo en varias partes del mundo a un proceso que le permita dar una visión transcompleja partiendo de lo axiológico, permitiendo al gerente a través de estrategias gerenciales la promoción de una gerencia eficaz, interactuando de manera directa con el fin de satisfacer las necesidades y demandas, la capacitación del personal sobre la aplicación de algunas técnicas en el desarrollo del campo administrativo institucional y la ejecución de sus labores con mayor





eficacia. Es por ello, que las organizaciones públicas o empresariales procuran optimizar continuamente con eficiencia su productividad, su rendimiento y las relaciones humanas; que les otorgue involucrarse en un permanente aprendizaje y adiestramiento para así crecer y asumir nuevos roles y responsabilidades para sobrepasar a las situaciones que se les puedan presentar en el entorno en que se desenvuelven.

Con respecto, a investigaciones relacionadas con el presente estudio, se tiene el de (Bisconzi, 2015), el cual llevó la investigación en la Universidad Complutense de Madrid, España, teniendo como propósito principal: “Crear un epitome teórico de la gerencia transcompleja como nueva visión para la gestión del talento humano en la postmodernidad”. La investigadora usó una metodología cualitativa y acompañado del método hermenéutico. Para ello, se tomó a 7 informantes claves a los cuales se les realizó una entrevista semiestructurada que sirvió para compilar la información precisa para presentar los hallazgos. De acuerdo a los descubrimientos se concluye que los actores gerenciales incluidos en el estudio, consideran que la gerencia en la mayoría de las instituciones madrileñas requieren un rompimiento de paradigmas, debido al tipo de gerencia que viene prevaleciendo el cual es una gerencia convencional apoyada en dogmas, que no deja la posibilidad al gerente de hacer uso de su heurística y su postura ontoepistémica en el entorno gerencial postmoderno.

Cabe señalar, que este estudio apoya la investigación presente, ya que toma una ruta a través de la gerencia transcompleja, surgiendo reflexiones que ayudan al investigador a validar el conocimiento obtenido de este estudio. En este sentido, el estudio anterior permite al investigador considerar los diversos elementos inmersos en este contexto que representan la estructura de eventos, acciones, retracciones e interacciones, que constituye alternativas emergentes a través del marco de la gerencia transcompleja como una novedosa manera de producir conocimientos para así integrar holísticamente a todo el activo humano en las instituciones públicas, con el fin de crecer organizacionalmente.





Asimismo, (Sosa, 2014), llevó a cabo un estudio doctoral, que tenía como propósito esencial, “Generar una aproximación teórica-axiológica acerca de la gerencia transcompleja de las organizaciones espiritualmente inteligentes en las empresas del nuevo milenio”. Estudio llevado a cabo en la Universidad Santa María, Caracas Venezuela. De igual forma, el proceso de investigación se cimentó en el paradigma interpretativo, con una metodología cualitativa imbricada en el método fenomenológico, fundamentada en un diseño de campo; las técnicas fue la entrevista exhaustiva y grupo focales; utilizando la guía de entrevista.

Con relación a la aproximación teórica se elaboró bajo el modelo teórico de Tesch (1987), adaptado por la investigadora. Seguidamente, las interpretaciones realizadas al discurso de los grupos focales, permitió concluir que la gerencia transcompleja vislumbra a través de una visión axiológica, holística, globalizadora e integradora, con un modo de pensar integral, capaz de aplicar gerencia eficaz en la empresa, la comunidad, la sociedad y el cosmos, propiciando así, el desarrollo humano. En este sentido, este estudio es directamente relevante para la investigación en desarrollo, ya que ambos estudios asumen la gerencia transcompleja desde la perspectiva de nuevas estrategias en el marco de las organizaciones tanto públicas como privadas, lo que lleva a considerar una gerencia compleja y transdisciplinaria, caracterizada por el fortalecimiento de la integración de los activos humanos para hacerlos más efectivos, alineados a valores y calificados para enfrentar los desafíos en la gerencia actual.

Actualmente, en Venezuela muchos gerentes o personal directivo de instituciones tanto públicas como privadas, se encuentran sumergidos por grandes problemas gerenciales producto de ciertos factores que provienen del entorno social y económico, tales como: inflación, pérdida del poder adquisitivo, política monetaria, caída del producto interno bruto y el desacato en las funciones asignadas por parte del activo humano en los establecimientos públicos, debido a los menguados incentivos salariales que se reflejan cada día. Así que, todas estas variantes socioeconómicas afectan de forma negativa a los que hacen vida activa





gerencialmente hablando. En este contexto, se resalta la realidad actual del estado Apure, la percepción de factores negativos que influyen en el desempeño laboral de todo aquel personal que hace vida activa en el campo de las organizaciones gerenciales públicas.

Dado que, la gerencia apureña se ha visto sumergida en una constante crisis económica y social que genera estrés económico, desmotivación al logro para alcanzar las metas propuestas, deserción de las instituciones públicas, bajo nivel de iniciativas gerenciales y pasividad en las funciones encomendadas. Es entonces, cuando se trae a mención la visión axiológica transcompleja que va en dirección del ser y no del tener, asegurando la permanencia de las relaciones humanas entre sí y con el entorno, dando como resultado el buen funcionamiento en la alta gerencia de las instituciones públicas. En consonancia, con lo dicho anteriormente en este estudio se intenta una fundamentación epistemológica, que muestra la relación existente entre la gerencia y lo axiológico, y además se plantea la necesidad de buscar, desde el enfoque transcomplejo, nuevos caminos de medición, valoración y control que permitan a la gerencia dar cuenta de la realidad epocal.

Asimismo, la importancia de este estudio, reside fundamentalmente en exhibir las razones por el cual emergió la inquietud científica del investigador. Es por ello, que dicho estudio adquiere justificación desde diversas perspectivas, entre ellas está la Epistemológica, la cual buscará conocer e internarse en la necesidad de contar con el conocimiento idóneo que permitirá el crecimiento eficaz y permanente respecto a la gerencia transcompleja como una visión axiológica en las instituciones públicas. Esta indagación se apuesta al reto de alcanzar la aplicabilidad de lo axiológico en la gerencia, con el fin de lograr cambios satisfactorios en todo el entorno de la institución.

En relación, a la perspectiva ontológica, esta parte trata de la naturaleza de las prácticas gerenciales en las instituciones públicas desde la perspectiva de la gerencia transcompleja, la cual está a favor del desarrollo de las funciones en el cual se pueda apreciar la gerencia de los directivos y a su vez mejorar las debilidades que atacan diariamente las instituciones. Otra perspectiva que es necesaria abordar es la





axiológica, a partir de la cual se busca la profundización de los valores éticos y hechos morales en las instituciones públicas reflejados en los buenos hábitos del hombre a la hora de gerenciar. Asimismo, explora trascender la conciencia desde lo interno, hacia lo externo en vía para la preservación de lo axiológico en la gerencia y cuyo cambio radica en el conocimiento ético que posean los gerentes y directivos en las instituciones públicas. Ahora bien, lo planteado en las líneas anteriores guía al investigador, como sujeto cognoscente, a plantear la siguiente inquietud científica que propicia el presente artículo: ¿Cómo es la gerencia transcompleja desde una visión axiológica en las instituciones públicas venezolanas?.

### **Lienzo Metodológico**

La metodología, es el sendero representativo que guiará al investigador a interiorizar el significado de su desasosiego con la existencia adquirida. Reconsiderando la interrogante esbozada, el estudio fijó como propósito fundamental: Interpretar la Gerencia desde una Visión Axiológica en las Instituciones Públicas Venezolanas. Desde la perspectiva ontológica, epistémica y metodológica, el estudio se aborda desde el método de investigación documental, de carácter descriptivo, enmarcado en el diseño documental-bibliográfico, partiendo de un procedimiento de recolección, clasificación y análisis de la información procedente de la literatura disponible, recopilada de reconocidos autores, investigadores y docentes de gestión, a través de la formación en el entorno gerencial.

De igual modo, la indagación se ubica en la línea de Investigación Procesos Sociales e Institucionales, en el área de las Ciencias Económicas y Sociales y en la Sub-área con relación a los Procesos Socio – Políticos. Insertada en el Plan del Sistema de Creación Intelectual 2019-2025, de la Universidad Nacional experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ).





Unellez

24303

BA2021000018



## Deliberación Epistémica

### La Transcomplejidad en la Gerencia

La transcomplejidad según Lanz (2001), citado en (Chirinos, 2007:375), puede definirse como: “Una mirada enriquecida por la movilidad de los puntos de observación, por la flexibilidad de los instrumentos metodológicos, por la ductilidad de las estrategias cognitivas”. Es de resaltar, que una gerencia concebida bajo esta concepción debe adecuarse a problemas transversales, transnacionales y multidimensionales, considerando los factores filosóficos, incluyendo lo ético y epistemológico, referido al origen y la razón de ser de las organizaciones, así como la trascendencia y conceptualización que se ha hecho en función de su contexto histórico.

En este sentido, hablar de transcomplejidad demanda referirse a la complejidad y a la transdisciplinariedad. Así que, la complejidad puede estudiarse desde dos puntos de vista. Uno es el de la complejidad científica, nacida en el ámbito de la matemática (Henri Poincaré), física (Werner Heisemberg), teoría general de sistemas (Ludwig von Bertalanffy), teoría del caos (Robert May), la cibernética (The Cybernetic Group). Así que, este paradigma de la complejidad científica obligó a un cambio de enfoque desde una visión determinista de los objetos predecibles superando así, una visión aleatoria-probabilística, hasta una visión caótica, pasando por una visión compleja como fase de transición. Seguidamente, el segundo tipo de complejidad es el planteado por (Morín, 2001:32), “como un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados. Es la dialógica orden-organización que supone temporalidad, no lineada, aleatoriedad, auto-organización, probabilidad para extraer nueva información”.

Desde este punto de vista, la complejidad es una concepción distinta del hombre como sujeto que estudia la realidad desde una perspectiva dialógica. Es una ciencia del hombre y para el hombre como una aventura de acción cotidiana con vocación transdisciplinaria, donde los diferentes aspectos del saber están en constante interacción y complementariedad. Es así, que describir la situación de la

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER  
ISSN: 2739-0381  
Volumen N° 4 Diciembre 2022  
transdisciplinariadelsaber@gmail.co





investigación gerencial en un marco de la transcomplejidad, requiere una descripción integral, en relación con las fases anteriores y su potencial de continuidad; interpretándose como la combinación de opciones históricas y futuras, enfatizando la innovación, la creatividad, la auto- transformación del sujeto con sus respectivas posibilidades de oportunidades y consecuencias, impulsadas por nuevas direcciones y factores externos, que no se pueden establecer desde el inicio del proceso.

Es por ello, que hoy se habla del nuevo paradigma de la transcomplejidad, como ese enfoque que propone la integración del conocimiento de la gestión, la tecnología y los grupos humanos o recurso valioso intangible, en un aprendizaje continuo. Resaltando que la cultura organizacional, sufre drásticas transformaciones importantes en su clima y gestión. De modo que, este paradigma propone el surgimiento de líderes con distintos estilos y enfoques de dirección incluyendo el axiológico, que con su conocimiento puedan alcanzar y orientar la efectividad en las personas que forman parte de la organización mediante una perspectiva integral y axiológica, generando pertinencia e identificación en las estrategias gerenciales a diseñar, a cualquier nivel de la gerencia.

### **Gerencia Transcompleja**

Las organizaciones deben contar con factores intermedios directos, y su éxito es directamente proporcional a las aplicaciones relacionadas. Los factores que intervienen de manera subjetiva incluyen: interacciones personales, relaciones de trabajo entre gerentes y personal administrativo, el funcionamiento de grupos organizaciones, las relaciones entre grupos y la axiología entre individuos para mejorar la eficiencia de las funciones encomendadas. Por tanto, en el ámbito de la investigación, la gerencia transcompleja es vista como un método de búsqueda constante de opciones que den a las organizaciones una visión más allá de las expectativas; convirtiéndose en una herramienta compleja para abordar el análisis interdisciplinario y transdisciplinario de la realidad, de manera de orientar la realización de sus objetivos mediante la gestión eficaz de los recursos intangibles. (Barroso, 2001:4), afirma que:





La gerencia transcompleja implica una nueva forma de gerenciar las organizaciones empresariales basadas en como producir conocimientos transdisciplinarios en el contexto laboral, tomando en consideración una gerencia abierta, flexible, inacabada, integral y multivariada, que supere cualquiera postura reduccionista de los gerentes.

Es así, como la gerencia transcompleja prepara a los gerentes y miembros de la organización para ir más allá del pensamiento tradicional y preestablecido y considerar elementos que son diferentes a las soluciones mecánicas pasadas; la idea es establecer un diálogo cuyo objetivo se combina con la visión organizacional para crear un visión conjunta que no abandona al individuo, sino que lo abarca. Con esta afirmación, se puede decir que las organizaciones pueden ser transcomplejas en términos de sus planes organizacionales, estrategias, planes, métodos y miembros con sus respectivas capacidades.

En este sentido, la investigación transcompleja permite a la gerencia enfrentar las dificultades de resolver problemas de diferentes formas y tener una visión global de incluirse en la realidad observada, esto le permite percibir situaciones extremas al mismo tiempo para comprenderlas. Con respecto a esto, la (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO. 1997:3), señala: “la transcomplejidad es inseparable de una nueva visión y de una experiencia vivida. Es una vía de autotransformación orientada hacia el conocimiento y hacia la creación de un nuevo arte de vivir”. Es allí, donde la sociedad del conocimiento requiere que se compagine la ética teórica normativa, con la ética práctica de naturaleza vivencial, para así desconstruir el discurso ético actual y así proceder a un establecimiento epistémico de una ética basada en lo axiológico, en el ejercicio de un pensamiento integral y complejo, en la implementación de los valores y la interacción espacial y epocal en la sociedad.

En relación con lo anterior, (Drucker, 2006:23), define que: “la gerencia transcompleja representa a un sistema diseñado para lograr metas y objetivos por medio del talento humano, donde esta forma parte de un subsistema interrelacionado que cumple funciones especializadas”. Conforme a lo anterior, la posición de Drucker





está asociada con este referente, ya que procede una concepción del talento humano desde los diversos subsistemas que componen la empresa o institución, por tal razón, la gerencia transcompleja es como un estrato que emerge nuevas alteraciones en la gerencia, que muestran muchas veces signos de complejidad en la dirección de nuevos conocimientos. Asimismo, (Rodríguez, 2013:13), la define como:

Aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan tener una visión más allá de lo esperado, convirtiéndose en una herramienta compleja que dé respuesta problemas analizados interdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de los objetivos a través del manejo eficiente de recursos.

De modo, que la gerencia transcompleja capacita a los gerentes y miembros de la organización a pensar más allá del pensamiento actual y habitual para considerar elementos que son diferentes a los programas tradicionales del pasado; la idea es establecer un diálogo con los miembros de la organización para integrar los aspectos personales, organizacionales, sociales del individuo y objetivos planetarios a través de una visión transcompleja, creando así una visión holística para lograr resultados que superen las expectativas.

### **Fundamentos Teóricos en la Gerencia Transcompleja**

La Teoría del Caos, permite percibir que la gerencia típica y conservadora se ha cimentado en el orden, el monitoreo y los acontecimientos previstos. De modo que, lo que no sea controlable, como el desorden, el caos, y la misma incertidumbre es catalogada como contraria al orden imperante que debe anteponerse en el interior de la organización y, por lo tanto, debe enfrentarse y erradicarse a como dé lugar. Es por ello, que esta visión ha sido emprendida por autores como (Nonaka, 1988:61), quien certifica que: "... tanto el caos como el desorden son propiedades intrínsecas a la organización", aportando que los trastornos que se manifiestan, son embestidos reiterativamente por los gerentes y directivos convirtiéndose en posibilidades para crear. Según las concepciones sobre la teoría del caos, se dice que son los





comportamientos impredecibles en sistemas dinámicos, es decir, estructuras sistémicas complejas que cambian con las circunstancias del tiempo.

Es importante señalar, el trabajo del químico (Prigogine, 1985), citado por (Salazar, 2017:141), donde éste plantea que: “El mundo no sigue estrictamente el modelo del reloj, previsible y determinado, sino que tiene aspectos caóticos”. Así que, Prigogine como principal representante de la teoría del caos, también conocida como la teoría de las estructuras disipativas, señala que el caos no lo ocasiona el observador o investigador, sino que el caos existe en el mundo de por sí, siendo un ejemplo claro la variación en el clima. De hecho, se modifican los conceptos fundamentales de espacio, causa y efecto, tiempo, masa, objeto.

De acuerdo, a lo que plantea esta teoría, la misma se vincula con el presente estudio y sirve de plataforma teórica referencial para el desarrollo de los propósitos de la investigación; ya que el autor toma de esta teoría los elementos que deben predominar en la organizaciones públicas vista desde la gerencia transcompleja, considerando aspectos fundamentales de este tipo de gerencia social en tiempos de incertidumbre como son: Los procesos sistémicos, el trabajo en equipo, objetivos comunes, armonía e interrelación conjugada desde lo específico y lo holístico, los valores y filosofía como razón de ser de la organización.

Con respecto, a la Teoría de la Complejidad, esta teoría es una categoría emergente basada en gran parte en la teoría del caos, con una visión global del mundo y para el mundo entero, indicando las interrelaciones de los seres vivos. Con relación a esto, (Morin, 2001: 8) expresa: “El mundo como un todo está cada vez más presente en cada una de sus partes”. Evidenciando que este es el punto central de la teoría de la complejidad, revelando lo complejo de la realidad en una profundidad infinita, permitiendo la unificación de elementos opuestos pero complementarios, llevándonos a una visión de dualidad y convivencia unificada, es decir, todo en orden y desorden al mismo tiempo. En este sentido, todo lo complejo del hombre, de la sociedad y del mismo universo, obliga a la ciencia a redefinirse, para así trasladar





toda esa complejidad a la gerencia postmoderna que está sufriendo transformaciones organizacionales debido al nuevo paradigma de la transcomplejidad en la gerencia.

En este sentido, el investigador argumenta que la teoría contribuye a este estudio y proporciona robustez teórica porque ve al gerente como ese ser privilegiado en organizaciones complejas, donde le toca vivir en un mundo paradójico de contradicciones representado por dichas instituciones, resaltando que cada colaborador está sumergido en su propio mundo y con sus diferentes lógicas, pero que debe converger en una estructura compleja organizacional, incrustada en una red dinámica de interacciones que supera las entidades estáticas individuales de cada miembro de la organización. En ese sentido, el investigador cree que la teoría defiende la existencia de la incertidumbre, la complejidad, la ambigüedad y el caos, enfatizando que para comprender esa lógica, se debe cambiar la forma de pensar sobre la vida y el mundo.

Asimismo, se puede mencionar la Teoría Material de los Valores de Max Scheler (1913-1916), el cual este filósofo alemán fundaría su nueva ética material, y respondería a las objeciones de Kant, que creyó poder prescindir de los valores manifestados en los bienes y confundió los valores con los bienes y los fines, quedando el valor totalmente confundido con la actividad subjetiva del sujeto moral en cuanto tal. De tal manera, que para muchos autores, esta obra merece ser considerada como una de las contribuciones más importantes para la investigación de los principios morales. (Velasco, 2009:74), expresa que:

La ética de Scheler trajo una crítica a la ética formal de Kant y a la ética material de bienes y fines de la tradición clásica, pues ambas teorías se fundan en el conocimiento intelectual de la moral, las dos le dieron a la "razón" el privilegio de explorar el mundo axiológico; ya que es ella la que habla y expone todo lo relacionado con el saber ético, relegando lo emocional y lo sensible a un plano de lo irracional.

Con relación a lo citado, es importante destacar que la teoría general de los valores se centra no sólo de los valores morales, estableciendo que los valores como independientes de las cosas, como de sus estructuras reales, pretende exhibir la





diferencia del valor respecto del objeto concreto. De allí, el esfuerzo del filósofo alemán por asentar las bases de una ética filosófica que superase los marcos de la ética formal, y que apoyada en los datos de la fenomenología y la axiología, pudiera constituirse como una ética material de los valores. Dando a entender que los valores no pueden ser interpretados por la razón, sino por la intuición emocional.

A tal efecto, esta teoría fundamenta el estudio ya que contribuye a ver la gerencia transcompleja como una visión axiológica en la praxis gerencial en las instituciones públicas venezolanas, recalcando la interrelación que deben tener los gerentes y directivos con los demás colaboradores de la organización, aplicando una cultura organizacional anclada en la implementación de valores y no sólo en los bienes materiales, por lo que permitirá una profundización de la relación entre todos los involucrados en el contexto institucional, produciéndose así, un mayor alcance en los objetivos propuestos por dichos instituciones públicas.

### **Reflexión sobre el sendero transitado**

Al contrastar exhaustivamente el material bibliográfico presente en la investigación sobre el funcionamiento de la gestión de los gerentes de las instituciones relacionadas con el presente estudio, se puede interpretar que estos valores son necesarios aplicarlos en la praxis efectivamente vivida por el personal que labora en las instituciones públicas, para capitalizar un proceso de axiológica organizacional, posibilitando una acción de liderazgo eficaz, ya que la combinación de esfuerzos intelectuales y principios tradicionales comunes prevalecen en la composición de la comunidad institucional, posibilitando al personal que hace vida en la organización que refuerce su pertenencia con la institución pública y mejore su relación comunicacional con los demás integrantes de dicha institución.

La gerencia transcompleja como una visión axiológica en la praxis gerencial, se presenta como una herramienta de liderazgo holístico, generadora de conocimientos transdisciplinario, caracterizada por ser abierta, inacabada, flexible e integral que desarrolla un alto nivel de compromiso, rendimiento y calidad en el





desempeño de los colaboradores, superando toda posición excluyente y reduccionista de los directivos con posturas tradicionales.

La implementación de valores en la práctica gerencial puede verse, como esa columna vertebral de toda organización y juega un papel muy importante en el logro de metas y objetivos, demostrando que los líderes de instituciones han reconocido la importancia de todos los colaboradores involucrados en los procesos institucionales que ayudan a alcanzar las metas propuestas. En este sentido, la gerencia transcompleja como visión axiológica propone una metodología para la definición e implementación de valores a nivel individual, grupal y organizacional para el logro de los objetivos, propugnando una cultura organizacional basada en filosofías apoyadas en la transdisciplinariedad y en la ética transcompleja.

En este orden de ideas, las transformaciones institucionales a causa de la ética transcompleja, resultarán en nuevos procesos de desarrollo progresivo, generando producción a través de la implementación de valores, en la modificación de conductas y guiando a la percepción de la realidad desde una nueva cosmovisión que va a permitir al individuo pensar, sentir y hacer algo diferente con respecto a su manera conductual del pasado, transicionándolo a un nivel superior en la gestión de la organización, lo cual es definida como “gerencia transcompleja”.

En cuanto al gerente transcomplejo, los resultados indican que el nuevo líder organizacional, debe convertirse en un participante de la comprensión y la acción institucional, para lograr una conciencia con ética transcompleja, que sea capaz de percibir el desarrollo y progreso organizacional, resguardando la vida misma de los individuos que hacen vida en la institución, teniendo presente que el precio del progreso, no puede ser el arrollamiento al personal ni la indiferencia de sus necesidades esenciales; por el contrario, debe indicar el camino para garantizar su valorización y una mejor calidad de vida a todos los que conforman la organización pública.

Esencialmente, la gerencia transcompleja busca servir al ciudadano, satisfacer a los intereses de la sociedad y administrar los recursos tanto materiales como





intangibles, es decir, ese talento humano invaluable de toda la comunidad institucional pública. Asimismo, persigue insertar la ética en todos los niveles de la organización, reducir la frecuencia de comportamientos deshonestos, fomentar un liderazgo sólido y establecer valores como motores del desempeño, promoviendo un cambio en el pensamiento y un posicionamiento axiológico de la cultura organizacional.

Con relación a los hallazgos anteriores, la praxis gerencial formativa debe abordarse desde un punto de vista axiológico, ya que en algunos niveles la gestión pública sigue siendo un proceso de simple suministro de información, en cuyo caso la teoría y la práctica están claramente relacionadas con esa simple función formativa, que trata sobre la adquisición de conocimientos, las actitudes críticas, el pensamiento reflexivo, la conciencia moral y el uso de los recursos de aprendizaje para motivar a los colaboradores, permitiendo que la producción sea banal en la mayoría de las áreas. Es por ello, que es necesario implementar una nueva forma de gerenciar con un enfoque transcomplejo que integre el capital humano en todos los niveles y priorice sus necesidades, para así, tener empleados que posean un sentido de pertenencia y un alto grado de responsabilidad en sus funciones asignadas.

### Referencias Bibliográficas

- Barroso, (2001). *Gerencia transcompleja, en tiempo de transformaciones*. México: McGrawHill.
- Bisconzi, B. (2015) *Gerencia transcompleja: Una nueva visión para la gestión del talento humano en la postmodernidad*. Tesis Doctoral de la Universidad Complutense de Madrid, España.
- Chirinos, J. (2007). *Transcomplejidad*. Conferencia en Reunión Líneas de Investigación. Universidad Bicentenario de Aragua. Turmero – Venezuela.
- Drucker, P. (2006) *Nuevo paradigma de gerencia*. Colombia. Ediciones. Editorial Universidad Jaime I. Athenea. Bogotá – Colombia.
- Lanz, R. (2001). *Organizaciones Transcomplejas*. Imposmo, Caracas
- Morín, E. (2001). *Introducción al Pensamiento Complejo*. España: Editorial Gedisa.
- Nonaka, I. (1988). Creación de un Orden Organizacional a partir del Caos: Autorrenovación en las Empresas Japonesas. *Revista Gestión de California*. Volumen 30, Nro. 3. pp. 57-73. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166514>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (1997). *Hacia una Gerencia Transcompleja*, Transcomplejidad un Nuevo Arte de Vivir. Francia.





- Rodríguez, J. (2013). *Hacia una Gerencia Transcompleja*. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada. UNEFA. Caracas Venezuela.
- Salazar, O. (2017). *Mirada de la Gestión Moderna desde la Teoría del Caos y la Transdisciplina*. Revista Universidad y Empresa. vol.19 no.33, ISSN: 0124-4639. pp. 137-161. Bogotá - Colombia.
- Sosa de Baptista (2014), "*Gerencia transcompleja de las organizaciones espiritualmente inteligentes en las empresas del nuevo milenio*". Tesis de la Universidad Santa María, Caracas Venezuela.
- Velasco F. (2009). *La Persona: Valor y Amor en la Filosofía de Max Scheler*. Revista Colombiana de Humanidades Análisis. ISSN: 0120-8454. Nro. 74, 2009, pp. 71-94. Universidad Santo Tomás. Bogotá - Colombia.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). (2019). Plan del Sistema de Creación Intelectual 2019 – 2025 del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la. <https://unellez.edu.ve/portalweb/public/departamentos/383/contenido/787>

### Semblanza del Perfil Académico del Autor

#### José Gregorio Soto Rattia

C.I.N°13.640.446

Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister en Gerencia de la Salud Pública (UNERG). Profesor mención: Educación Integral (UPEL Mácaro). Profesor/Hora M.P.P.P Educación. Analista de Personal III: INSALUD – APURE. Años de Servicio en la Administración Pública: 23 años de Servicio (Activo Actualmente). Experiencia Laboral: Jefe de Informática H.P.A.O. (2002-2004); Coordinador Regional de Cesta Ticket (2005); Coordinador de Empleados Insalud Apure (2005); Analista Personal Insalud Apure (2006); Coordinador del Dpto. de Cesta Ticket H.P.A.O. (2010); Analista de Información de Salud - Dirección Municipal de Salud (Actualmente).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8934-2327>

Correo: [jose.g.soto1411@gmail.com](mailto:jose.g.soto1411@gmail.com)

