24303 BA2021000018

ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCAS SOCIALES Y ECONOMICAS

LA GERENCIA INTEGRADORA EN LA TRANSFORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA TOMA DE DECISIONES DESDE LA VISIÓN TRANSDISCIPLINARIA.

Lilibeth Andreina Sulvaran Pérez
Doctorante en Gerencia Avanzada (lilibeth.sulvaran@gmail.com)

Resumen

Este artículo está planteado con el fin de analizar la gerencia integradora en la transformación del talento humano y la toma de decisiones desde la visión transdisciplinaria, entrelazando el pensamiento complejo y transcomplejo, con el fin de afianzar las bases de la gerencia avanzada, donde la transdisciplinariedad en la gestión implica trascender las disciplinas para gestionar eficazmente los recursos humanos y la toma de decisiones en una organización. Esta investigación presenta una estructura metodológica de tipo documental y descriptiva, producto del análisis de textos de los diferentes autores. Donde se concluyó que la gerencia integradora basada en la transdisciplinariedad es fundamental en la transformación del talento humano y la toma de decisiones efectivas en las organizaciones. Al fomentar la colaboración, la diversidad y la inclusión, la gerencia integradora permite aprovechar al máximo el potencial de cada individuo y enfrentar los desafíos de manera más efectiva. En un mundo empresarial cada vez más complejo, adoptar un enfoque integrador es esencial para el éxito a largo plazo.

Palabras Clave: Transcomplejo, Complejidad, Transdisciplinariedad, Talento Humano, toma de decisiones.

INTEGRATIVE MANAGEMENT IN THE TRANSFORMATION OF HUMAN TALENT AND DECISION MAKING FROM A TRANSDISCIPLINARY VISION.

Abstract

This article aims to analyze integrative management in human talent transformation and decision-making from a transdisciplinary perspective, intertwining complex and transcomplex thinking to strengthen the foundations of advanced management. Transdisciplinarity in management goes beyond disciplines to effectively manage human resources and decision-making in an organization. The research follows a documentary and descriptive methodology, based on analyzing texts from various authors. It was concluded that integrative management based on transdisciplinarity is crucial for transforming human talent and making effective decisions in organizations. By promoting collaboration, diversity, and inclusion, integrative management enables maximizing each individual's potential and facing challenges more effectively. In an increasingly complex business world, adopting an integrative approach is essential for long-term success..

Keywords: Transcomplex, Complexity, Transdisciplinarity, Human Talent, decision making.

Introducción

La gerencia integradora bajo la transdisciplinariedad es un enfoque que busca proporcionar soluciones efectivas a la complejidad que existe en el talento humano y las decisiones gerenciales. Esta metodología implica la integración de conocimientos y que busca trascender las disciplinas de una forma radical, su aplicación a la gestión de recursos humanos y la toma de decisiones en una organización. Al comprender la complejidad de las relaciones dentro de la empresa y considerar el talento humano como un factor clave en el éxito de la organización, se busca aprovechar y potenciar las habilidades y capacidades individuales para lograr resultados óptimos. La transdisciplinariedad en la gerencia permite una visión más holística y sistémica, donde se consideran factores internos y externos. Esto conduce a una gestión más eficiente y efectiva, que se adapta a los constantes cambios y desafíos del entorno empresarial.

Es por ello que para dar comienzo al presente artículo se empezará a indagar sobre el pensamiento complejo y transcomplejo y su vinculación con la transdisciplinariedad, donde la transdisciplinariedad aboga por un conocimiento más allá de las disciplinas. Por una mirada integradora, comúnmente tratada como holística. La cual no busca el dominio en varias disciplinas, sino abrir todas las disciplinas a lo que todas tienen en común y a lo que yace más allá de sus fronteras. Por lo cual se hace necesario estudiar la transdisciplinariedad dentro de las organizaciones y las implicaciones de la intervención del talento humano.

Debido a que el ser humano es complejo por naturaleza, y con el avance de la sociedad actual se hace necesario estudiar cómo interviene en este mundo postmoderno la incertidumbre y el caos, siempre un ingrediente fundamental de esta receta de transformación social y, por ende, de las organizaciones, las cuales diseñan sus sistemas para cumplir con sus objetivos. La gerencia avanzada busca dar al talento humano su papel protagónico, donde se hace necesario a gerentes que abandonen los viejos paradigmas y se integren al pensamiento complejo por medio del enfoque

transdisciplinario y la complejidad. Por lo mencionado anteriormente se puede indicar que la presente investigación buscará argumentar desde la visión transdisciplinaria el comportamiento integrador del talento humano y la toma de decisiones dentro de las organizaciones modernas, por lo cual el propósito de este artículo es analizar la gerencia integradora en la transformación del talento humano y la toma de decisiones desde la visión transdisciplinaria, entrelazando el pensamiento complejo y transcomplejo.

Materiales y Métodos

Con respecto a la Metodología es importante resaltar que es aquella que guiará a la investigadora a conocer la gerencia integradora en la transformación del talento humano y la toma de decisiones desde la visión transdisciplinaria, esta investigación se basó en una investigación documental de tipo descriptivo enmarcado en el diseño documental-bibliográfico, es importante resaltar que el presente artículo se realizó mediante documentos escritos en los cuales se recogió la información y se obtuvo como resultado el análisis crítico de la misma. De acuerdo a lo anterior en el Manual de trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental (2016:20), se entiende la investigación documental, como:

> El estudio se enmarca con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones y, en general, en el pensamiento del autor

Atendiendo a estas consideraciones, se analizaron las bases teóricas que se encuentran inmersas en el análisis documental en el cual se utilizaron documentos de autores de mucha experiencia.

Análisis y resultados

En el mundo empresarial actual, la gestión del talento humano y la toma de decisiones son dos aspectos fundamentales para el éxito de una organización. Sin embargo, la complejidad de estos procesos requiere de un enfoque integrador que

permita abordar de manera efectiva los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan, los gerentes tienen claro que el conocimiento es poder, haciendo necesario la evolución de la nueva gerencia a través de la gerencia avanzada por medio del talento humano principal protagonista dentro de la nueva gerencia del conocimiento.

Es por ello que el pensamiento transcomplejo, representa una cosmovisión emergente acerca del mundo, que nos invita a construir una síntesis integradora del ser, pues es una manera de crear puentes transdialógicos y multicomunicativos entre lo simple y lo complejo, entre lo natural y lo humano, lo configuracional y la transconfiguración, siempre desde el diálogo realizado simultáneamente desde varias disciplinas científicas diferentes. La transcomplejidad se entiende como una cosmovisión o episteme que emerge para brindar múltiples oportunidades para repensar y reimaginar la realidad, o como señala Schavino (2012: 27) “la propuesta es adoptar una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, en la que los aspectos cuantitativos, cualitativos y dialécticos se complementan en una relación sinérgica que crea una matriz epistémica multidimensional”

Cabe considerar que en la actualidad, existen tendencias científicas encaminadas a resolver los problemas epistemológicos existentes en las Ciencias Sociales, particularmente en las Ciencias Gerenciales desde donde nace la necesidad del presente estudio, abordado a través de la perspectiva de la transcomplejidad, definiéndose como una nueva perspectiva epistemológica que propone una nueva forma de ver y hacer ciencia que va más allá de la perspectiva de la complejidad, lo que permite la construcción y reconstrucción de nuevos escenarios científico-académicos, emocionales-intelectuales y éticos-morales que trascienden las perspectivas que le preceden.

En el mismo orden de ideas, Morín (2003: 21), señala que complejo es aquello que “no puede resumirse en una palabra maestra, aquello que no puede retrotraerse a una ley, que no puede ser reducido a una idea básica”. En otras palabras, el complejo no puede resumirse en términos de complejidad, retrotraerse a una ley de complejidad, reducirse a la idea de complejidad. Nicolescu (2004: 35), por otro lado, define la

transdisciplinariedad como "lo que está a la vez entre las disciplinas, a través de las diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina".

Es por ello, que en primer lugar abordaremos la transcomplejidad la cual apela a la posibilidad de nivelar dogmas epistemológicos y metodológicos y da preferencia a una visión interconectada del conocimiento en la que se trasciende lo simple y se revela lo invisible, como señala Ruiz (2008:16) "Se supera el reduccionismo que es más un modismo intelectual que una perspectiva onto-epistemológica". Por otra parte, Schavino y Villegas (2010:20) también expresan que la transcomplejidad "favorece el acercamiento entre las dos culturas (hombre y naturaleza), la comunicación entre conocimiento científico y la reflexión filosófica". Necesario para lograr establecer una relación entre el hombre y su entorno, la cual permitirá estudiar los factores que afectan al talento humano.

Además, esta visión del pensamiento reconoce la existencia de diferentes niveles de realidad, así como de incertidumbre, según la eficacia y la creatividad, la experiencia y la creación artística. La transcomplejidad implica entonces, nuevos lenguajes para develar la sociedad cambiante a partir de otras lógicas, por ello, lo transcomplejo invita a repensar estructuras semánticas y establece una ruptura, con los lenguajes investigativos antiguos que dan paso a un proceso de construcción y reconstrucción que conduce a un lenguaje transcomplejo a través de la integración de conocimientos y la multidimensionalidad.

Así mismo, constituye una propuesta emancipadora y de transformación tanto del ser como de la realidad, que se construye en una relación dialógica que integra paradigmas, abre el camino a la incertidumbre, a nuevos significados y al redescubrimiento ontoepistemológico, de donde emergen nuevos fundamentos para explicar la realidad, que rompen con las verdades absolutas, también llamadas falsedades absolutas, para relativizar las realidades utilizando la lógica de lo difuso y multivariado.

De hecho, la capacidad de la sociedad para adaptarse dependiendo cada vez más del conjunto de habilidades intelectuales, conocimientos y técnicas adquiridas

conduce al pensamiento transdisciplinario y transcomplejo, así como de las capacidades para resolver problemas por parte de todos los miembros del componente humano que allí socializa e interactúa. En el cual el enfoque integrador transcomplejo, traduce un fascinante viaje hacia territorios desconocidos, el cual se emprende sin itinerario predeterminado, para ir más allá de los caminos conocidos. Es un recorrido que emerge de la mediación entre la duda ontoimplicadora y las reflexiones, centrado más en las interrogantes que en las respuestas, siempre guiado por una visión de integración y complementariedad.

De manera similar, la "integración de investigadores que posean la capacidad para construir con la ayuda de otros; requiere personas abiertas a la información, dispuestas a dar lo mejor de sí por la calidad del resultado del equipo" (Schavino, 2012:140). Así tenemos que la transcomplejidad es una forma de pensar que va más allá del razonamiento tradicional. Se busca comprender tanto lo visible como lo invisible a través de reflexiones profundas hasta que sea posible pensar la realidad sin necesidad de conocerla físicamente.

En los actuales momentos de postmodernidad, donde predominan los cambios de ideologías y un pensamiento más complejo, se hace necesaria la búsqueda de nuevas verdades. No solo estudiar la transcomplejidad, sino también enfocarnos en lo transdisciplinario que según lo expuesto anteriormente por Nicolescu (2004), le concierne como "el prefijo "trans" representa lo que está a la vez entre disciplinas, a través de disciplinas y más allá de disciplinas". Así, se hace necesaria la transdisciplinariedad en el nuevo enfoque gerencial del mundo actual por lo cual Balza (2009:61) expone que este enfoque permite al "investigador construir cosmovisiones respecto al mundo en su conjunto, con diferentes interpretaciones sobre el aporte de diversas disciplinas del conocimiento". Según Morin (1982:56), refiere: "La realidad es compleja y se puede acercarse a ella mediante la transdisciplinariedad". Esto refiere que la realidad, en su esencia, está determinada por una vertiente compleja y es por medio de la transdisciplinariedad que se puede lograr el acercamiento más próximo hacia ella.

El objetivo es comprender el mundo actual, uno de cuyos imperativos es la unidad del conocimiento. En este sentido, Ugas (2008:91) plantea que:

> …la dinámica que resulta de la acción simultánea de varios niveles de realidad es el tema de la transdisciplinariedad. Esa dinámica pasa necesariamente por el conocimiento disciplinario…Los pilares de la transdisciplinariedad (los niveles de realidad, la lógica del tercero incluido y la complejidad) determinan la metodología de la investigación transdisciplinaria.

Los pilares de la transdisciplinariedad expuestos por Max-Neef (2004:10) se sustenta en los siguientes principios:

> a) *la comprensión de los niveles de realidad*: conjunto de sistemas que son invariantes ante la acción de ciertas leyes generales; *b) el principio del tercero incluido*: situado a un nivel de realidad distinto de A y no-A induce una influencia desde su nivel de realidad hacia el otro, es decir, el estado T que se presenta como desunido es unido y lo que aparece como contradictorio es percibido como no contradictorio; y *c) la complejidad*, el modelo transdisciplinar al oponerse a un polo de simplicidad evita que la complejidad se presente como una separación entre el ser humano y la realidad, en otras palabras, "una realidad compleja multi esquizofrénica parece reemplazar la realidad unidimensional del pensamiento clásico"

Es por ello que estos pilares son la base de la investigación transdisciplinaria y determinan la metodología que se debe emplear en este ámbito. De acuerdo con Yarzábal (1999:2) señala que “el enfoque transdisciplinario constituye una respuesta activa a la asintonía conceptual que se vive hoy, como consecuencia del choque de la sociedad moderna y la nueva visión del mundo emergente como resultado de los descubrimientos en las ciencias y los avances tecnológicos”. En el cual la transdisciplinariedad busca entrelazar una representación del mundo por medio de la tríada de la naturaleza, del universo y del ser humano, que armonice las mentalidades para lograr un enfoque integrador holístico. La transdisciplinariedad no es una disciplina sino un enfoque, un proceso para incrementar el conocimiento mediante la integración y la transformación de perspectivas gnoseológicas distintas.

Ahora bien, cómo llevar la transdisciplinariedad al estudio de la gerencia y cómo alcanzar el enfoque integrador. La gerencia según Hernández (2006:3) es “una actividad de gestión, de dirección y de coordinación, obliga a reconocer que dicha

actividad no es nada fácil y que cada día es más compleja debido a la variedad de criterios y disciplinas que el gerente debe enfrentar en estos tiempos de constante innovación.”.

Por lo cual debe tener un amplio sentido auto reflexión, una visión sobre la complejidad del conocimiento y la transdisciplinariedad, un comportamiento ético, una comunicación efectiva y sobre todo un humano desempeño en su relación interpersonal. La gerencia actual, sabe que el pensamiento actual requiere que el gerente tenga en cuenta que el núcleo de la organización está compuesto por personas, de lo contrario, corre el riesgo de experimentar el fracaso de otras empresas que han fracasado porque creían que la base de su institución o empresa estaba en los papeles o en los avances tecnológicos

Como plantea Morin (2003:70) “el fundamento transdisciplinario descansa en el pensamiento complejo, junto a éste va la autocrítica, la auto ética, el autoconocimiento”. Mas sin embargo, Hernández (2006:27) expresa que “la transdisciplinariedad a pesar de su novedosa apertura y de tener una amplitud y una receptividad que superan cualquier escuela ideológica, no es muy conocida sobre todo en el mundo de la administración y de la organización”, teniendo mayor aplicación en áreas educacionales, humanísticas y sociales.

Por consiguiente, la gerencia integradora es un enfoque clave en la transformación de la complejidad en el talento humano y las decisiones generales en las organizaciones. En un mundo cada vez más interconectado y cambiante, es esencial que los líderes adopten un enfoque transdisciplinario para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades. Esto implica la colaboración y la integración de diferentes disciplinas y perspectivas en la toma de decisiones. Lo cual permite una comprensión más completa de los problemas y una mayor capacidad para encontrar soluciones innovadoras. Al fomentar la diversidad de pensamiento y la inclusión, promoviendo la creatividad y el aprendizaje continúo en toda la organización.

Además, la gerencia integradora también se centra en el desarrollo del talento humano. Reconoce que las personas son el recurso más valioso de una organización y

busca maximizar su potencial. A juicio de Chiavenato (2006:156) el recurso humano "es el activo más importante de una institución o empresa en el cual reposa la responsabilidad del trabajo". Esto implica que al talento humano se le debe proporcionar oportunidades de crecimiento y desarrollo, así como fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo. Esta gerencia integradora se basa en la transparencia y la comunicación abierta. Los líderes deben ser claros en cuanto a los objetivos y las expectativas, y deben fomentar un ambiente en el que los empleados se sientan seguros para expresar sus ideas y preocupaciones. Esto promueve la confianza y la colaboración, lo que a su vez mejora la toma de decisiones y el rendimiento general de la organización. Por consiguiente podemos esquematizar a la gerencia integradora de la siguiente forma, Según Santana (2008:23):

> La gerencia integradora se basa en un enfoque holístico que reconoce la interconexión de todas las áreas de una organización. En lugar de abordar los problemas de manera aislada, la gerencia integradora busca encontrar soluciones que consideren todos los aspectos relevantes. Esto implica fomentar la colaboración entre los diferentes departamentos y promover la comunicación abierta y transparente.
>
> Al adoptar la gerencia integradora, las organizaciones pueden aprovechar al máximo el talento humano disponible. Al romper las barreras entre los diferentes roles y funciones, se crea un ambiente de trabajo colaborativo y se fomenta la creatividad y la innovación. Además, este enfoque permite una toma de decisiones más informada y estratégica, ya que se tienen en cuenta diferentes perspectivas y se evalúan todas las implicaciones.
>
> La transdisciplinariedad es otro elemento clave en la transformación del talento humano y las decisiones generales. Esta práctica implica la integración de diferentes disciplinas y enfoques para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades. Al romper las barreras entre las diferentes áreas de conocimiento, se fomenta la colaboración y se generan soluciones más completas y efectivas. También promueve la apertura a nuevas ideas y perspectivas, al involucrar a expertos de diferentes campos, se pueden identificar soluciones innovadoras y creativas que de otra manera podrían pasar desapercibidas. Además, esta práctica fomenta el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades interdisciplinarias, lo que resulta en un talento humano más versátil y adaptable.
>
> Transformando la complejidad en oportunidades: Cómo la gerencia integradora y la transdisciplinariedad pueden ayudar a enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades

La complejidad es una realidad en el mundo empresarial actual. Sin embargo, en lugar de verla como un obstáculo, la gerencia integradora y la transdisciplinariedad nos invitan a verla como una oportunidad para el crecimiento y el éxito. Al adoptar un enfoque holístico y fomentar la colaboración, las organizaciones pueden enfrentar los desafíos de manera más efectiva y aprovechar las oportunidades que se presentan.

Por lo tanto, la gerencia integradora y la transdisciplinariedad nos permiten ver más allá de los límites tradicionales y encontrar soluciones innovadoras y creativas. Al romper las barreras entre los diferentes roles y disciplinas, se crea un ambiente de trabajo colaborativo y se fomenta la sinergia entre los miembros del equipo. Esto no solo mejora la calidad de las decisiones tomadas, sino que también fortalece la cultura organizacional y promueve el crecimiento individual y colectivo.

La gerencia transcomplejas y la toma de decisiones

Las organizaciones transcomplejas garantizan la productividad es la combinación de varios factores en la medida y en el tiempo indicado que irá en función de garantizar el bienestar de los miembros internos y externos de dicha organización. La respuesta a la pregunta de qué, cómo, cuándo, dónde y por qué surge en una organización transcompleja se puede encontrar en todos estos factores, que constituyen respuestas que guían este proceso organizativo dentro del sistema multifactorial de la base productiva de cualquier Estado, nación.

Las organizaciones modernas en un mundo globalizado en este sentido, con su sistema de valores, en la práctica debaten entre tres responsabilidades sociales principales (contrato social, autoridad y confianza), que deben ser gestionadas por su cuerpo directivo y gerencial de forma activa, eficiente, cooperativa y ética para su impacto en el entorno social, como ser rentables, respetuosos y cumplir con las normas y las leyes, para actuar de acuerdo con las normas éticas de su base social dentro de un estado que también se asuma moderno y trans-complejo. Manifiesta la (Fundación Integralia DKV, s.f.) que todo gerente con el pensamiento complejo antes de tomar decisiones, deberá analizar elementos como:

Información. Como es obvio, no se puede tomar una decisión sin contar con toda la información posible.

Conocimientos. Se debe tener conocimiento sobre el área o materia sobre la cual se va a tomar una decisión. Hay que asesorarse previamente.

Experiencia. El tener experiencia aporta conocimiento, si no tiene debe asesorarse con una persona que sí la tenga.

Análisis. Con la información, los conocimientos y la experiencia, se puede descomponer el problema para analizarlo por partes y así discernir la mejor actuación.

Criterio: Es imposible tener un buen criterio sin antes disponer de información, conocimiento, experiencia y análisis precisos.

Una vez que se tengan claros todos los elementos, llega el momento de tomar la decisión, esta se puede realizar por fases:

Primera fase, la decisión inteligente: debe tener claro el fin u objetivo que quieres alcanzar con la decisión.

Segunda fase, el diseño: analizar las diferentes opciones que se tienen, centrando la atención en las características, ventajas, inconvenientes y condiciones.

Tercera fase, la selección: valorando los riesgos analizando y buscando alternativas, así se minimizan los riesgos y posibles consecuencias de la decisión.

Cuarta fase, Seguridad: recuerda, si no se tienen los conocimientos y/o la experiencia previos, no se puede tomar una decisión que pueda suponer un gran cambio sin pedir la opinión al equipo de trabajo o asesorarte por un experto en el tema o área.

Quinta fase, el miedo: se debe canalizar el miedo a equivocarse para no bloquear la capacidad de análisis y así valorar de forma objetiva las opciones.

En ocasiones, la elección de un nuevo procedimiento de gestión o funcionamiento requiere un período de implantación y adaptación, lo que requiere establecer un plan de objetivos para llevarlo a cabo de manera progresiva. Además, es necesario brindar capacitación a la plantilla para el nuevo sistema.

Por su parte, la gestión o gerencia organizacional transcompleja tiene una amplia gama de aplicaciones en diferentes áreas, de acuerdo a Barrios (2018:227) entre las que se incluyen:

- Gestión de Recursos Humanos: implica la contratación, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo de los empleados.
- Gestión Financiera: Incluye la planificación presupuestaria, el control de costos y la gestión de inversiones.
- Gestión de Operaciones: se centra en la planificación y control de los procesos de producción de bienes y servicios.
- Gestión del Cambio: es un enfoque para llevar a cabo cambios organizacionales de manera efectiva, reduciendo la resistencia y facilitando la adopción de nuevas prácticas.
- Gestión de la Calidad: a través de la implementación de estándares de calidad y la mejora continua, la organización busca garantizar que sus productos y servicios sean de alta calidad.

Igualmente, la gestión organizacional proporciona una estructura y un marco de trabajo para coordinar y aprovecharlos recursos disponibles, maximizar la productividad y lograr los objetivos establecidos. Además, la gestión organizacional fomenta la adaptabilidad y la innovación, permite tomar decisiones fundamentadas, promueve la eficiencia operativa y contribuye a la creación de un entorno de trabajo colaborativo y motivador.

Conclusiones

En el mundo organizacional actual, la complejidad y la incertidumbre son características constantes. Para enfrentar estos desafíos, las organizaciones necesitan adoptar enfoques integradores que les permitan aprovechar al máximo el talento humano y tomar decisiones efectivas. La gerencia integradora, basada en la transdisciplinariedad, se ha convertido en una estrategia clave para lograr este objetivo. La cual implica la colaboración e integración de diferentes disciplinas y perspectivas en la toma de decisiones. En lugar de depender únicamente de un enfoque unidimensional, la gerencia integradora busca aprovechar la diversidad de conocimientos y habilidades de los miembros del equipo.

La gerencia integradora y la transdisciplinariedad son herramientas poderosas para transformar la complejidad en el talento humano y las decisiones generales. Al adoptar un enfoque holístico y fomentar la colaboración, las organizaciones pueden impulsar el crecimiento y el éxito a largo plazo. Romper las barreras y aprovechar las

oportunidades que se presentan nos permite enfrentar los desafíos de manera más efectiva y encontrar soluciones innovadoras y creativas. En última instancia, la gerencia integradora y la transdisciplinariedad nos invitan a ver la complejidad como una oportunidad para el crecimiento y el éxito organizacional.

El gerente en su accionar, está llamado a lograr el bienestar de la colectividad, realizando un trabajo eficiente, por cuanto la participación directa de los principales actores sociales debe ser protagónica en la construcción de nuevos espacios en la generación de mayores beneficios para la sociedad, a fin de convertir la gestión en un conocimiento del dominio público y formar líderes con valores éticos, capaces de asumir una acción gerencial enfocada en relaciones de cooperación y basadas en la credibilidad; orientando políticas públicas a la satisfacción de los intereses, necesidades y expectativas del ciudadano, como valor emergente que garantice la construcción de consensos entre los actores involucrados.

Entonces es así, como la transcomplejidad se plantea como una nueva perspectiva para mirar la realidad suscitada en las instituciones como sistemas complejos, las cuales involucran en su abordaje varias disciplinas y diferentes niveles de abstracción, relaciones abiertas, flexibles y complementarias para abordar la realidad para su estudio y la creación del conocimiento no solamente como una manera de pensar y actuar sino la utilización de diversos métodos integradores, orientados a alcanzar el conocimiento. Por lo tanto, el gerente en su accionar requiere apoyarse en la integración de saberes dentro de una realidad pluridimensional al conjugar la praxis en su gestión y reflexión filosófica, adoptando principios y racionalidad en el proceso de toma de decisiones, búsqueda de eficacia y eficiencia, vincular el conocimiento con una base emocional-emotivo-intuitiva al interpretar las características conductuales de su entorno humano, lo cual implica un acercamiento a un conocimiento transdisciplinario.

Finalmente, los preceptos transcomplejos (Visión Holística, diversidad y complejidad, interconexión, adaptabilidad y resiliencia) en las organizaciones buscan promover una comprensión más profunda de la complejidad sistémica, fomentando una gestión más efectiva que tenga en cuenta las interconexiones y dinámicas complejas

presentes en el entorno organizacional, su importancia radica en la necesidad de comprender y gestionar la complejidad sistémica que caracteriza a los entornos organizacionales actuales, proporcionando una base sólida para abordar los desafíos contemporáneos y aprovechar las oportunidades emergentes en un mundo interconectado. Al aplicar esto al talento humano, se busca entender que los individuos son parte de un sistema más amplio y que sus acciones y decisiones tienen repercusiones en toda la organización, esto implica una visión holística del talento humano, reconociendo su diversidad, capacidades y potencial para influir en el desempeño organizacional.

En cuanto a la toma de decisiones, involucra considerar múltiples variables y perspectivas, así como comprender las interconexiones entre diferentes áreas de la organización. Esto conlleva a una toma de decisiones más informada, que tenga en cuenta no sólo los aspectos individuales, sino también los impactos a nivel sistémico. Por lo cual, la gerencia integradora basada en la transdisciplinariedad es fundamental en la transformación del talento humano y la toma de decisiones efectivas en las organizaciones. Al fomentar la colaboración, la diversidad y la inclusión, la gerencia integradora permite aprovechar al máximo el potencial de cada individuo y enfrentar los desafíos de manera más efectiva. En un mundo empresarial cada vez más complejo, adoptar un enfoque integrador es esencial para el éxito a largo plazo.

Referencias bibliográficas

Balza, A. (2009). *Pensar La Investigación Postdoctoral desde una Perspectiva Transcompleja*. Revista de Investigación y Postgrado, 24(3), 45-66

Barrios, R. (2018). *Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja. Revista Scientific*, *3*(9), 214–232. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.9.11.214-232

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría general de la Administración.* México: Mc Graw- Hill .

Fundación Integralia DKV. (s.f.). *Tomar decisiones difíciles en RR. HH.* https://dkvintegralia.org/blog/tomar-decisiones-dificiles-en-rr-hh/

Hernández, A. (2006). *Gerencia transdisciplinaria*. Universidad de los Andes. Venezuela.

Max-Neef, M. (2004). *Fundamentos de la transdisciplinariedad*. Universidad Austral de Chile. [En línea] http://ecosad.org/phocadownloadpap/otrospublicaciones/max-neef-fundamentos-transdisciplinaridad.pdf

Morin, E. (1982). *Ciencia con Conciencia*. Barcelona, España: Anthropos

Morin, E. (2003). *Introducción al Pensamiento Complejo***.** México: Gedisa.

Nicolescu, B. (2004). *La transdisciplinariedad manifiesta*. México: Gedisa

Ruiz, C. (2008). *El enfoque multimétodo en la investigación social y educativa: Una mirada desde el paradigma de la complejidad*. Revista de Filosofía y socio política de la educación. Volumen 8, No.8. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2785456.pdf

Santana, L. (2008). Integral Theory's Contribution to Leader and Leadership Development. Integral Leadership. Integral Leadership Review, 8(3), 1-55

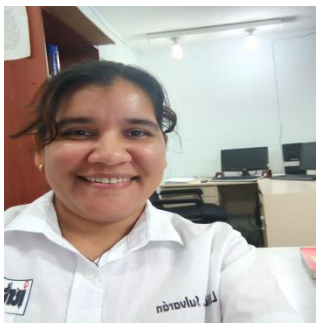
Schavino, N. (2012). *Epistemología del Enfoque Integrador Transcomplejo. Investigación Transcompleja de la Simplicidad a la Transdisciplinariedad*. Maracay: CIPUBA.

Schavino, N. y Villegas, C. (2010*). De la teoría a la praxis en el enfoque integrador transcomplejo*. Proc. Del Congreso Iberoamericano de Educación. Buenos Aires, Argentina.

Ugas, G (2008). *La complejidad. Un Modo de Pensar*. Venezuela: Taller Permanente de Estudios Epistemológicos en Ciencias Sociales.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). *Manual de trabajos de grado, especialización y maestría y tesis doctorales*. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas.

Yarzábal, L. (1999). *Consenso para el Cambio*. Caracas, IESALC-UNESCO. [En línea] https://ulatina.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=7242

Semblanza de la autora

Lilibeth Andreina Sulvaran Pérez
V-20.318.869
Licenciada en Ciencias Matemáticas (UCLA). Diplomado En Componente Docente (UPEL). Docente De Aula En El Liceo Nacional José Vicente De Unda (Guanare-Portuguesa). Coordinadora De Pasantías Profesionales y Trabajo Especial De Grado (IUTEPI- Ampliación Guanare).
Teléfonos: 04162571051-04245305534.
Correo: Lilibeth.Sulvaran@Gmail.Com