



REVISTA ELECTRÓNICA LAC: LOS AGENTES DE CAMBIO
Isla de Margarita-Edo. Nueva Esparta. Año 7. Volumen 2-2024
Julio a diciembre 2024. Págs. 29-46
E-mail: losagentesdecambio@gmail.com

**EL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES
INTELIGENTES TRANSCOMPLEJAS**

**HUMAN TALENT IN TRANS-COMPLEX INTELLIGENT
ORGANIZATIONS**

DR. PEDRO FAUTO AFONZO ROSAS ^[1]

Universidad de Oriente, Núcleo Nueva Esparta Venezuela

ORCID: 0009-0002-3015-7343

pedro.fausto2009@gmail.com

Este Artículo fue:

Recibido: 26/08/24

Aprobado: 17/09/24

Resumen

Las organizaciones afrontan los cambios acelerados y de improvisos del entorno para subsistir, experimentando un conjunto de conflictos y desafíos en su manejo, , Estas cuentan con equipos de talentos humanos, su valioso activo que son seres complejo. Cuando estos se apropian de la perspectiva transcompleja, trascienden más allá, con competencia intelectual y social para construir, deconstruir y reconstruir sus labores, como individuos críticos, reflexivos y, por supuesto, con un pensamiento transcomplejo. Si bien las organizaciones inteligentes son transdisciplinarias, con la adopción del pensamiento complejo de sus miembros, contribuye al desarrollo y sustento de una nueva visión. Reclaman un manejo emergente, orientada por enfoques postmodernos con la finalidad de facilitar la ruptura del paso de lo tradicional a lo complejo, las cuales estos tienen la inspiración, compromiso y responsabilidad de colaborar con la operatividad, productividad y servicios para el logro de los objetivos organizacionales. Su desarrollo fue bajo el enfoque cualitativo interpretativo, iniciando con una investigación teórico-hermenéutica, apoyado la triangulación, lo que permitió expresar reflexiones filosóficas y epistemológicas, y la interpretación de los fenómenos estudiados para concretar este material relacionado con el talento humano en las organizaciones inteligentes desde la perspectiva de la transcomplejidad, además, forma parte de una investigación mayor.

Palabras Claves: Talento Humano, Organizaciones Inteligentes, Transcomplejidad.

Abstract

Organizations face accelerated and sudden changes in the environment to survive, experiencing a set of conflicts and challenges in their management. They have teams of human talents, their valuable asset, which are complex beings. When they appropriate the transcomplex perspective, they transcend beyond it, with intellectual and social competence to construct, deconstruct and reconstruct their work, as critical, reflective individuals and, of course, with transcomplex thinking. Although intelligent organizations are transdisciplinary, with the adoption of the complex thinking of their members, they contribute to the development and sustenance of a new vision. They demand an emergent management, guided by postmodern approaches with the purpose of facilitating the rupture of the transition from the traditional to the complex, which have the inspiration, commitment and responsibility to collaborate with the operability, productivity and services to achieve the objectives. organizational. Its development was under the qualitative interpretive approach, beginning with a theoretical-hermeneutic investigation, supported by triangulation, which allowed the expression of philosophical and epistemological reflections, and the interpretation of the phenomena studied to specify this material related to human talent in intelligent organizations. From the perspective of transcomplexity, it is also part of a larger investigation.

Keywords: Human Talent, Intelligent Organizations, Transcomplexity.

Introducción

Las organizaciones en la actualidad afrontan las condiciones del entorno para subsistir, han venido experimentado en su recorrido del proceso social y económico un conjunto de conflictos y desafíos en su manejo, que son el resultado de los grandes cambios acelerados y de improviso del entorno, en el cual, la cultura tradicional operativa, el clásico estilo de concebirlas, no responde a las exigencias posmodernas, necesitan aprender para ser eficiente, apoderarse de la compleja tecnología cada vez más moderna, en espacios donde el talento humano se constituya en su capital social más valioso para llevar a cabo sus operaciones.

Es mencionar, que, el hecho de que las organizaciones cuenten con equipos de trabajo conformado por talentos humanos, de allí precisamente deriva su alta complejidad, porque cada uno de estos miembros del equipo, es un ser complejo. Que aunado a los diversos factores externos e invariables cambios en el entorno a nivel socioeconómico, que intervienen en el desarrollo de las operaciones de la organización y, altera las competencias y talentos de los miembros.

Ante esta situación, su metamorfosis a una organización inteligente persigue asegurar que todo el talento humano que la conforma estén aprendiendo constantemente y poniendo en práctica todo su potencial experiencia y sus competencias. La cual es la capacidad de asimilar y entender la

complejidad, de asumir compromisos, su responsabilidad, para buscar el eterno auto-crecimiento, de promover sinergias por medio de trabajo en equipo. lo cual acorde a Senge, P. (1992), conlleva a atender y solventar problemas complejos con éxito con el consenso de una visión compartida que optimice la influencia real, lo cual es un cambio efectuado, regularmente con el menor esfuerzo, y que conlleva a una mejora perdurable y significativa.

El pensamiento sistémico, holístico y complejo comprende una amplia gama y diversa variedad de modelos, técnicas, instrumentos y principios, orientados a analizar la interrelación de fuerzas que integran un proceso habitual. En los actuales momentos es una necesidad latente que las organizaciones adopten y aprovechen la inteligencia social, que les facilite aprender y expandirse perennemente de modo que, conciban el futuro sostenible y desarrollen su competencia creativa, apoyada en el talento humano como eje central del desarrollo social y organizacional. Es significativo que esta perspectiva se efectuó en el contexto de la complejidad, en la cual, el ser humano ocupa un matiz distinto al que exhibe; no se trata entonces de un individuo sumergido en una organización que lo considera un ser social por naturaleza con características propias que, lo hacen ser complejo e inmerso en organizaciones multiculturales. En donde, la toma de decisiones está orientada a la satisfacción de necesidades comunes de equipos de interés, creando prosperidad a largo plazo con responsabilidad social real infinita.

Se pretende de la existencia de la acción social basada en un compromiso de la acción de todos y cada uno de los equipos de interés, por lo que se necesita la participación y el consenso de todos los talentos humanos que integran la organización inmersa en la complejidad, que aprende para poner orden y unidad en un entorno lleno de acontecimientos que se presentan comúnmente como complicaciones, complejidades, particularidades, incertidumbre y desorden; es por esto, que las organizaciones deben crear sus políticas transcomplejas y básicamente, presentan elementos de preocupación e incertidumbre; es una entorno que se adecue rápidamente a los cambios de manera que el horizonte verdadero no se pierda en el infinito y de este modo las organizaciones no se desplomen.

Este artículo procura exponer una perspectiva de organizaciones inteligentes transcomplejas, las cuales trascienden más allá en el desarrollo del talento humano que la integra, si bien estas organizaciones son transdisciplinarias, con la adopción del pensamiento transcomplejo de sus talentos humanos, contribuye al desarrollo y sustento de una nueva visión para el desarrollo de estas organizaciones que ostentan enfoques de actuación emergente de los mismos. Basados en permitir a estos la posibilidad de irradiar continuamente su competencia para crear los resultados ansiados donde se ponen en práctica nuevos modelos de pensamiento; donde las aspiraciones del colectivo

quedan en libertad y el talento humano aprende a aprender en equipo infinitamente. La trascomplejidad de las organizaciones persigue que se mejore el aprendizaje organizacional y se desarrolle más la planeación estratégica, porque no sólo es contar con las innovaciones tecnológicas de punta, sino se requiere que talento humano esté en constante aprendizaje apoyándose en la experiencia, logrando así que éste adquiera compromisos, asumiendo responsabilidades y buscando un continuo auto-crecimiento dentro de la organización. Para que las organizaciones tradicionales se constituyan en organizaciones inteligentes transcomplejas. Se pretende, en el devenir de las organizaciones la apertura de nuevos espacios para el entendimiento y la explicación, y su pertinencia como poder civilizatorio, que sirvan de sustento teórico para la posterior aplicación y puesta en práctica de labores tendentes a interrelacionar de manera coherente y dialógica los componentes que se conforman de un contexto, real, social, ecológico y planetario, sólido que a su vez es complementario. En síntesis, juntar lo disjunto; las partes dispersas, independientes y desconectadas de una misma y única realidad.

En este orden de ideas, la perspectiva de las organizaciones inteligentes transcompleja se muestra orientada por enfoques postmodernos con la finalidad de facilitar la ruptura del paso de lo tradicional a lo complejo, con nuevas prácticas del talento humano en su entorno encauzados hacia una trascomplejidad, de allí que, el propósito del presente artículo es ofrecer un material teórico, basado en mi experiencia como investigador, se desarrolló bajo un enfoque cualitativo interpretativo, se partió de una investigación teórico-hermenéutica, apoyado en la revisión documental y triangulación. que me permitieron generar reflexiones filosóficas y epistemológicas, así como la interpretación de los fenómenos estudiados para concretar este material que les propongo relacionado con el talento humano en las organizaciones inteligentes desde una perspectiva transcompleja. A continuación, se muestra una serie de constructos teóricos referentes al talento humano en las organizaciones, las organizaciones inteligentes, sus disciplinas y una perspectiva del talento humano en las organizaciones transcomplejas.

El Talento Humano en las Organizaciones

El talento humano, constituye la suma de las competencias y destrezas de un individuo, que facilitan el desarrollo de una organización, y el cual fortifica las labores. Ahora bien, para el alcance de las metas, las organizaciones les urge el reto de mejorar y desarrollar el talento de los miembros colaboradores que la integran; porque la favorece contar con un poderoso y enérgico ambiente laboral. Ciertamente, hacer referencia al talento humano, no es más que resaltar los rasgos que nos definen como humanos. Por eso lo significativo de la presencia de estos en el

desarrollo de las operaciones en las organizaciones, porque es por medio de las personas que estas operan. Por supuesto, el talento humano dentro de las organizaciones, no maniobran de manera aislada sino como parte de un equipo integrado, sinérgico, en el que se mezcla los esfuerzos de estos, los cuales interceden positivamente en sus resultados y la orientan a lograr su óptimo nivel de rendimiento. (Astelarra. M.; 2023)

En este sentido, lo trascendental en las organizaciones procurar una adecuada gestión del talento humano, al respecto, argumenta Chiavenato, I. (2008), se trata de las políticas y prácticas pretendidas para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas, recursos materiales, financieros u otros. En particular es un proceso que persigue la integración, instrucción y mantener los miembros en la empresa, sin importar el tamaño de esta. Asimismo, su atención no se enfoca solo en beneficiar los procesos de reclutamiento y selección, al contrario, repercute a algo significativo, en las acciones a efectuar en los planes de desarrollo y progreso de la misma.

En atención a lo expresado, manejar el talento humano en las organizaciones hacen mención Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. y Medina, J. (2018), conlleva a estas a la adopción de acciones, cuyo fin es obtener la máxima creación de valor a la misma, encaminadas a aprovechar siempre el nivel de experiencia, competencias y destrezas de los miembros colaboradores que la integran, en el logro de los objetivos y metas planteadas, para que la organización se conserve competitiva en el mercado actual y asegure su supervivencia en el futuro. Ciertamente, las personas son vitales para manejo eficaz de una organización, constituye el activo más apreciable y esencial en estas, en el cual se invierte una cuantía importante de dinero. En efecto, las organizaciones proactivas que desean permanecer y sobrevivir en el futuro, sus gerentes deben comprender, que el talento humano es el activo principal para manejarlas.

Por ello sostengo, que el talento humano en las organizaciones contemporáneas es algo realmente muy complejo, que se le debe dar el valor que precisa, estar atento de los conflictos que tiene que enfrentar, la incertidumbre de las acciones que se llevan a cabo, por tal razón, se debe preocupar, investigar y reflexionar respecto a determinados aspectos que la obstaculizan. y el modo de solucionarlos favorables a la organización.

Las Organizaciones Inteligentes

En nuestro desarrollo nos orientan a solventar problemas, descomponiéndolo en sus partes, fragmentándolo, como lo sostiene Senge, P. (1992), se creía que “... esto facilita las tareas complejas” (p. 1), pero, al contrario, en la realidad se paga un gran precio. Según el autor, se persigue romper con el pensamiento de que el mundo está fragmentado, conformado por fuerzas aisladas y separadas, ya que cuando nos distanciamos de este delirio, entonces conseguimos construir “organizaciones inteligentes”, donde el talento humano transmite perennemente su competencia para implantar cambios que orienten a los resultados que anhela, en el cual se plantan innovadores apetecibles y ambiciosos esquemas de pensamiento, donde la inspiración y el deseo del colectivo es libre, y donde el talento humano aprende a aprender inacabadamente en unión con su equipo.

En tal sentido, para afrontar a los constantes cambios a los que se enfrenta las organizaciones es necesario establecer culturas organizacionales que aprenden, lo que Senge, denomina Organizaciones Inteligentes u Organizaciones que Aprenden (De la Mata, G.; 2017). Por lo tanto, las organizaciones que tendrán notabilidad, sostenibilidad y permanencia en el futuro serán las que sepan beneficiarse de la motivación, entusiasmo y la capacidad de aprendizaje del talento humano en todos los niveles de la misma.

En las organizaciones inteligentes, sostiene Senge, P. (1992), todo el talento humano que la conforma somos aprendices. Se experimenta la presencia de una organización inteligente, cuando formamos parte de un equipo, porque un conjunto de individuos que se agrupan normalmente laboran maravillosamente, actúan con confianza, se persiguen mejoras de uno con otro respecto a sus virtudes y subsanan recíprocamente sus debilidades, porque tienen metas comunes que prevalecen sobre las metas individuales, lo que facilita el logro de resultados sorprendentes. Probablemente, el equipo marcaba desacuerdos en los inicios, no era fastuoso, pero aprendió a generar resultados maravillosos.

La Organización Inteligente, según De la Mata, G. (2017), describe a una organización que, de modo perenne y sistemático, asume un proceso para conseguir al máximo ganancias de sus experiencias, aprendiendo de ellas, porque se centra en la idea de que hay que aprender a mirar el contexto real desde otra perspectiva, descubriendo nuevas leyes que nos faciliten comprenderla y manejarla.

Para adoptar, el enfoque de las organizaciones inteligentes, coincido con De La Mata, G. (2017), que todo el talento humano que la integra:

- Son personas valiosas, con competencias que contribuyen mucho más de lo que usualmente se cree.

- Se comprometen fielmente con la misión y visión de la organización, asumiéndola como propia y actuando con total responsabilidad.
- Aportan alternativas posibles en la toma de decisiones, para enriquecer la visión de la organización, es creativo, reconoce sus propias virtudes, cualidades y limitaciones, aprende a crecer a partir de ellas.
- Se integran con facilidad en la conformación de equipos de trabajos con eficiencia y creatividad infinita.

Las organizaciones inteligentes, valoran el talento humano que la conforma, porque los mismos crean un compromiso de fidelidad con la organización, son tomados en cuenta en la toma de decisiones, y están en constantes intercambios de aprendizajes de manera de poner en práctica todo el potencial de sus competencias, es decir, tienen la capacidad de: entender la complejidad, tener compromisos, apropiarse de su responsabilidad, persiguen el continuo auto-crecimiento, y crean sinergias por medio del trabajo en equipo. , como lo sustenta Arie de Geus citado por Senge, P. (1992), las organizaciones con “La capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores quizá sea la única ventaja competitiva sostenible” (p. 1).

Ahora bien, posiblemente la necesidad las organizaciones de trascender a desarrollarse como organizaciones inteligentes, y en continuo aprendizaje, consiste en comprender las aptitudes que deben poseer, con el dominio de las cinco (5) disciplinas fundamentales, la cual cada una ofrece una dimensión importante para la construcción de las mismas con probada capacidad de aprendizaje, idóneas y eficientes para perfeccionar constantemente sus experiencias para lograr mayores ambiciones.

Disciplinas de la Organización Inteligente

En ingeniería, sostiene Senge, P. (1992), que una idea durante la metamorfosis de la invención a la innovación, concurren distintas “tecnologías de comportamiento” (p. 1). Estos elementos, que emergen aislados en diversos estudios, conforman progresivamente una serie de tecnologías que son primordiales para el recíproco éxito, porque de no formarse esa serie, la idea, no consigue su viabilidad en la práctica. En la actualidad, cinco (5) nuevas disciplinas convergen para transformar e innovar las organizaciones inteligentes, si bien, nacieron de manera aislada, cada una resultará decisiva para el éxito de las demás.

En este contexto, Vélez, M. (2007) concuerda Senge, P. (1992), en concebir a las organizaciones inteligentes, aquellas que pueden crear, desarrollar, divulgar y poner en práctica de

manera efectiva el conocimiento colectivo para aumentar su capacidad de adecuación en un ambiente competitivo, sin dejar de lado, que quienes aprenden es el talento humano que la conforma y, a partir de estos lo efectúan las organizaciones, las cuales aprenden sólo a través de las personas que aprenden. por supuesto, que este proceso de aprendizaje está relacionado con lo que Senge denominó cinco disciplinas, las cuales se mencionan a continuación: pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo.

• **Pensamiento Sistémico**

El pensamiento sistémico valora la totalidad de un acontecimiento o problema, evaluando cada parte de este con el fin de trascender más allá, percibiendo el modo que interactúan y cómo se intervienen las unas a las otras. Al respecto, Senge, P. (1992) y Rubio, N. (2022), coinciden en argumentar, que el pensamiento sistémico es la destreza de solventar problemas inmersos en un sistema complejo, desde una perspectiva que analiza el sistema como un todo y la interacción de sus partes. Su esencia se centra en un estudio multidisciplinar en que cada parte influye sobre el resto, pero están interconectados bajo un mismo patrón, las cuales unidas crean algo diferente.

Las organizaciones también son sistemas, que están ligadas por una serie de sucesos invisibles que están conectados, comúnmente demoran tiempo en mostrar completamente sus consecuencias mutuas. De igual modo, nosotros somos parte de ese suceso, lo que dificulta visualizar todo el patrón de cambio.

El pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos 50 años, para que los patrones totales resulten más claros, y para ayudarnos a modificarlos. Aunque las herramientas son nuevas, suponen una visión del mundo extremadamente intuitiva. De acuerdo a Senge, P. (1992), adoptar el pensamiento sistémico resultar ser muy provechoso en nuestra vida tanto personal como en la laboral, nos ayuda a mejorar en puestos equipos laborales, cumplir nuestras aspiraciones, favorece a la organización, los planes y por lo tanto la producción, porque en la actualidad se emplea en diversos ámbitos, especialmente en el desarrollo del talento humano y la gestión de empresas.

• **Dominio Personal**

El dominio personal según Senge, P. (1992), "... es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente. En cuanto tal, es una piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual" (p. 2). Se refiere a la habilidad y el potencial del talento humano, con competencias para lograr racionalmente los resultados que nos interesa, los cuales son la consecuencia o el fruto de un determinado acontecimiento o de un proceso. Sostiene Ludojoski, B. (2008), el dominio personal

permite precisar y profundizar nuestra perspectiva personal, reunir energías, desarrollar paciencia y visualizar el entorno. Esta disciplina nos aclara los sucesos que nos importan y comprometen, para poner en práctica nuestras competencias al servicio de nuestras ambiciones.

Asimismo, resalta Senge, P., “El afán y la capacidad de aprender de una organización no pueden ser mayores que las de sus miembros” (p. 2). Ciertamente, las organizaciones solo aprenden por medio del talento humano comprometido que la integra, que aprenden, quienes lo logran dedicándose a un aprendizaje perene. Además, el aprendizaje del talento humano por separado, no asegura el aprendizaje organizacional, pero, no existe aprendizaje organizacional sin el aprendizaje de cada miembro. Paradójicamente, son muy pocas organizaciones que invierten en la formación para el crecimiento de sus miembros colaboradores. Lo que nos concierne primordialmente son los vínculos entre aprendizaje del talento humano y aprendizaje de la organización, los compromisos mutuos entre el talento humano y organización, los pilares espirituales sobre la cual la organización fue constituida, por talentos competentes de aprender.

• Modelos Mentales

Los modelos mentales, según Senge, P. (1992), “... son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar” (p. 2). Estos se refieren a la manera de pensar que nos ayuda a observar y analizar los sucesos, proyectos, contingencias laborales con una diversidad de aristas, lo que nos ofrecen una amplia perspectiva de cualquier escenario, y precisar sus posibles soluciones. Aunque habitualmente, afirma el autor, no poseemos conocimiento o estamos ciente de nuestros propios modelos mentales, o de las consecuencias que causan en nuestra conducta.

Por su parte, Flores, A. (2024), al referirse a los modelos mentales, indica “... son la base de nuestra comprensión del mundo” (p. 1). Es la manera de cómo afrontar un tema, situación, problema o proyecto, entre otros, con el apoyo de estas herramientas, de los modelos mentales, nos facilita el abordarlo. Por supuesto, comparto con la autora que estos modelos mentales son producto de investigaciones, análisis y ensayos, en el cual se crean instrumentos sin subjetividad, que nos facilitan visualizar la realidad de manera diferente y precisa. Razón por la cual, contar con ellos nos ayuda, porque favorece en la toma de decisiones complejas.

Al respecto, Senge, P. (1992), sostiene, que adoptar la disciplina de modelos mentales “... aprender a exhumar nuestras imágenes internas del mundo, para llevarlas a la superficie y someterlas a un riguroso escrutinio” (p. 3). Le corresponde al talento humano analizar las situaciones en las organizaciones desde su perspectiva para así, poder tener las competencias para discutir en conversaciones abiertas con todos los miembros que integran el equipo, buscando el equilibrio de la

investigación (actitud indagadora) con la inspiración, donde el talento humano exteriorice sus pensamientos y reflexiones y los expone a la influencia de otros.

En ocasiones, en las organizaciones no entienden la ventaja de activar el aprendizaje organizacional, además, no se percatan de frenar el predominio de los modelos mentales ocultos, los cuales son compartidos por gran cantidad del talento humano que la integra. La costumbre perdura y el crecimiento se estanca en el entorno, que requiere de un cambio que depende del aprendizaje colectivo, como lo menciona Senge, P. (1992), "... es el proceso mediante el cual los equipos de management modifican modelos mentales compartidos acerca de la compañía, sus mercados y sus competidores" (p. 3). Percatarse el equipo del talento humano de la entidad, de la situación que requiere cambios, los conduce a aprender diversas alternativas de modelos mentales, lo que implica que sabremos analizar una situación desde diversas perspectivas, lo cual facilita visualizar todas las aristas, todos sus vértices y todas las partes que son indetectables para muchos, también permite pensar para comprender mejor el contexto, analizarlo hondamente y ser más efectivos para actuar con las posibles soluciones que se concreten.

• **Construcción de una Visión Compartida**

La visión compartida parte del reconocimiento y compromiso de algo que deseamos lograr, si bien la **visión**: es algo que imaginamos, visualizamos, pero que aún no poseemos, su alcance no depende de una persona, se necesita la interacción y el compromiso y responsabilidad de otros, razón por la cual, se le considere **compartida**. Según Senge P. (1992), las visiones compartidas constituyen las imágenes que el talento humano posee de la organización donde desempeña sus labores. Estas generan un lazo en común donde el talento humano que integra la organización, están conectados, relacionados por un interés y una ambición común., lo que es muy significativo para la organización inteligente, porque hay concentración acuerdos, se desarrolla unas sinergias para el aprendizaje.

Según el autor, la mayoría de las visiones se imponen sobre una organización, las mismas demandan acatamiento y no compromiso. Sin embargo, cuando se implementa la visión compartida en una organización, el talento humano se siente comprometido, porque dicha visión refleja la visión de todos los que la integran. Las organizaciones que se encaminan en desarrollar visiones compartidas alientan al talento humano a desarrollar sus visiones personales en torno a una identidad y una aspiración común, persiguen centrar las aspiraciones de estos. Las labores se tornan en función de un gran propósito enmarcado en las operaciones, negocios, productos o servicios de las organizaciones.

Por otro lado, resalta Senge, P, que muchos líderes poseen sus propias visiones que se transforman en visiones compartidas e inspiradoras., en ocasiones, habitualmente la visión compartida de una organización oscila en torno al carisma del líder, o a la estimulación a todos de manera temporal. Pero, la opción, correcta es una disciplina para cambiar la visión individual en una visión compartida que atienda a una serie de principios y prácticas rectoras.

- **Aprendizaje en Equipo**

Cuando el talento humano aprende en equipos, realmente es provechoso. se obtienen excelentes resultados y todos los miembros que integran el equipo progresan con mayor velocidad.

La disciplina del aprendizaje en equipo, de acuerdo con Senge, P. (1992), "... comienza con el "diálogo", la capacidad de los miembros para "suspender los supuestos" e ingresar en un auténtico "pensamiento conjunto" (p. 3). El dialogo facilita el flujo de la información por medio del equipo, lo que permite a todos revelar los conocimientos que no se lograban individualmente. Esta disciplina conlleva aprender a reconocer los esquemas de interacción que deterioran el aprendizaje en un equipo. Los esquemas de protección frecuentemente están hondamente arraigados en labor de un equipo. los cuales, al no detectarse, infringen de manera negativa contra el aprendizaje. Sin embargo, cuando se precisan, y se exteriorizan de manera creativa, pueden apresurar el aprendizaje.

Por ende, la disciplina del aprendizaje en equipo, expresa De la Mata, G. (2015), conlleva a promover el vínculo y disposición en el talento humano que integra el equipo para el pensamiento, además, creando espacios para reflexión en torno a la preocupación de encontrar las posibles soluciones consensuadas, además, promueve acciones para el diálogo y la disertación, las cuales son formas en las que dialogan los equipos. Aunque, se coincide con la autora en que muchas organizaciones, persiste la creencia de que en el contexto de esta, no es el espacio adecuado para pensar, sino para la labor y el compromiso.

Acorde a lo descrito, las organizaciones se puedan favorecer poniendo en práctica las cinco (5) disciplinas, estas disciplinas de aprendizaje se distancian de las disciplinas clásicas de la administración, porque se centran en actitudes y competencias del talento humano, en la manera que pensamos, lo que deseamos, con nuestra forma de interrelacionarnos, de actuar y aprender recíprocamente.

El Talento Humano en las Organizaciones inteligentes: Una Perspectiva Transcompleja

Al referirse al termino transcomplejidad, autores como Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021), González, J. (2021) y Alfonzo, P. (2023), coinciden en interpretarlo como una

innovadora cosmovisión investigativa de complementariedad, que concibe una realidad infinita, inacabable y compleja. La transcomplejidad es percibida como una visión subjetiva del entorno o episteme que florece para ofrecer diversas y múltiples medios de reflexionar, repensar, discutir, reconstruir, imaginar y visualizar la realidad, menciona Schavino citado por Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021), que la transcomplejidad, defiende y preserva "... la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde lo cualitativo, lo cuantitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica que configura una matriz epistémica multidimensional" (p. 77). El cual argumenta González, J. (2021), es producto de una visión que se complementa con la complejidad y la transdisciplinariedad en el ámbito de las organizaciones.

En tal sentido, indica Alfonzo, P. (2023), que cuando el talento humano de las organizaciones se apropia de la perspectiva transcompleja, les permite mirar y trascender más allá de las partes de un todo, con competencia intelectual y social para construir, deconstruir y reconstruir las labores en las organizaciones, como individuos críticos, reflexivos y, por supuesto, con un pensamiento complejo, con el propósito de apreciar la realidad tan densa de los procesos que interactúan, se sustentan, además, como mallas recursivas que se van entretejiendo para reconstruir el todo, pero sin perder de vista su apremiante particularidad.

Ciertamente, considero es muy significativo la formación académica integral e integradora de todo el talento humano que conforma la estructura de la organización, le brinda las competencias para respaldar su visión de mejoras en el entorno organizacional con los aportes que adquieren de la complejidad y transdisciplinariedad del saber cómo ingenio para enfrentar los desafíos de una nueva era planetaria, era del pensamiento transcomplejo representada por el caos y la incertidumbre, la era de la holociencia de trascendencia universal.

En las organizaciones es significativo revisar los acontecimientos del pasado que implican la ruptura de lo que creía a una nueva perspectiva de la transcomplejidad, primero la ruptura de un universo mecanicista de la concepción newtoniana-laplaciana, se regía por el orden absoluto, el cual fue reemplazada por la del cosmos autoorganizador, fruto de la dialógica compleja entre orden y desorden. Esta nueva visión del cosmos conllevó a trastocar todos los conceptos que enclaustraban una verdad eventual, que se tenía, recuperando mucho valor el caos, orden, desorden, con el fin de enunciar nuevos conceptos y maneras de percibir

la realidad de las relaciones de los elementos que conforman el universo, en el cual se inscriben todas las organizaciones transcomplejas, que son consideradas como caórdicas, porque combinan características de caos y orden.

Esto indica, que en el universo no existe una manera absoluta de solucionar los acaecimientos, concuerdo con Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021) y Alfonzo, P. (2023), que existen diversas y múltiples formas de pensarlo, que trasciende más allá que una revolución, basado en la construcción de conocimiento que concibe unir estrechamente perspectivas tradicionalmente asumidas como incompatibles, asumiendo simultáneamente universalidad y particularidad. En esta perspectiva, la teoría planteada desde la complejidad es adaptable a cualquier entorno o realidad, que considere las disciplinas o enfoques que la envuelven, donde no tienen cabida y es distante, de la fragmentación del conocimiento y la simple linealidad. Al contrario, cobran importancia la complejidad y la transdisciplinariedad.

Por su lado, González, J. (2017), en su teoría transcompleja, para organizaciones educativas, resalta que es transformadora, planetaria, universal y cósmica que responde a necesidades transdisciplinares y complejas, se tiene claro que la misma es aplicable a cualquier campo de conocimiento o disciplina, de allí su aceptación en las organizaciones y mucho más en las organizaciones inteligentes para el desarrollo del talento humano que la integra. A lo que añadimos, que, si bien las organizaciones inteligentes son transdisciplinarias, con la adopción del pensamiento complejo de sus miembros, contribuye al desarrollo y sustento de una nueva visión que integra al talento humano para el desarrollo de estas organizaciones transcomplejas que exhiben enfoques de actuación emergente del talento humano.

En este orden de ideas, Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021), cita a Morin quien opina que el desarrollo de la vida responde a un orden, pero, al mismo tiempo el mundo de la vida incluye y tolera muchos desórdenes. Lo que significa, que el orden y el desorden incrementan uno a otro en el entorno de una organización donde su talento humano se ha complejizado. Además, mencionan que ante la realidad del comportamiento de las organizaciones inteligentes en el contexto de la transmodernidad y bajo la dominio de la transdisciplinariedad y la complejidad, no podemos eludir la emergencia de cambios en el comportamiento del talento humano y los consecuentes para las mismas, las cuales estos tienen la inspiración,

compromiso y responsabilidad de colaborar con la operatividad, productividad y servicios para el logro de los objetivos organizacionales, lo que contribuye con el sostenimiento en el mercado competitivo actual, y su supervivencia en pro de favorecer a la sociedad.

Frente a los argumentos mencionados, coincido con la opinión de Lozano citado por Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021), sobre la postura postmodernista transcompleja en la de las organizaciones inteligentes, que se centra en valores espirituales, donde se produce el entramado complejo de los actos del talento humano que afectan los aspectos biológicos, sociales, bioéticos, psicológicos, políticos, ambientales, económicos y financieros del individuo como ente transcomplejo. Al respecto, es posible afirmar que las organizaciones se gerencian para propiciar un cambio en la sociedad, se maneja la dimensión tecnológica, social y económica pensando en una organización estratégica, flexible e inteligente, donde los cambios en la sociedad se traducen en cambios de la organización, que promueve las interacciones sociales, que marcan solas con las competencias, deseos y compromisos de todo el talento humano, donde hay un consenso en el desarrollo de sus funciones, su comportamiento, sus expectativas, su satisfacción y sin estrés laboral, en función de cumplir con las objetivos y las metas organizacionales.

La práctica de las organizaciones inteligentes bajo un enfoque transcomplejo en, encuentra sus bases entre otros aportes, al respecto, Schavino y Villegas citados por Duarte, F. Y Gutiérrez, J. (2021), señalan que es posible desarrollarlas bajo el enfoque relacional; enfoque que incorpora e integra diversos aportes teóricos y el vínculo de inclinación de las aspiraciones coordinadas con la gerencia, la perspectiva del talento humano investigador, lo que se persigue con esta nueva teoría, y lo que persigue la representación del pensamiento a partir de la incorporación de nuevos significados. Donde la concepción del todo se concibe como la combinación, entrelazamientos, cambios; caracterizado por el azar, el caos, la incertidumbre y un campo unificado de posibilidades del ser.

En tal sentido, las organizaciones inteligentes transcomplejas, persiguen aquellos elementos que hacen diferentes al talento humano, es encontrar en ellos la unidad, la totalidad; es trascender más allá de la construcción de un todo, percibir la interacción, retroalimentación de los procesos, para establecer un nuevo todo; sin perder de vista su individualidad.

Esta perspectiva de la transcomplejidad en las organizaciones inteligentes conlleva a la interpretación de las competencias del talento humano dentro de las mismas, de cómo se espera que todos deben actuar inspirados en base a lo planificado, la comunicación asertiva, el liderazgo participativo, la toma de decisiones consensuadas, con el propósito de adecuarse al contexto dinámico, complejo, innovador de tecnologías, en que el proceder humano integre el proceder organizacional, pero además, con la disposición de apropiarse de los desafíos que proceden del caos y la incertidumbre con miras al mejoramiento de los procesos productivos y de las interrelaciones asegurando el éxito organizacional.

Reflexiones Finales

El talento humano en las organizaciones contemporáneas constituye uno de los activos más valiosos, porque contar con un equipo de colaboradores, creadores, competentes, comprometidos e inspirados, es esencial para el éxito y la competitividad de estas, por eso, estos tienen un rol decisivo con libertad en la responsabilidad de la toma de decisiones, compromiso en el desarrollo de las mejores soluciones, crean y aportan nuevas ideas que conllevan a enriquecer la visión, lo que a su vez contribuye al crecimiento y productividad organizacional.

Las organizaciones inteligentes reciben de Senge su nombre enfocado en la inteligencia humana, porque toda organización basada en sus propias prácticas y experiencias, aprende y cambia basada en los registros de todas las decisiones tomadas por su talento humano, responsable, comprometido, con libertad. Lo que le genera buenos resultados acumulando y estudiando toda la información con la posibilidad de orientarse a una mejora continua”.

Las organizaciones inteligentes comprenden que el talento humano es un factor clave para su éxito, competitividad y sostenibilidad. El mismo es primordial en estas organizaciones porque incrementa la productividad, son colaboradores altamente competentes, lo cual contribuye a mejorar la eficiencia y la calidad de las operaciones. También, crean ambientes favorables para sus labores, formando equipos de crecimiento y desarrollo en pro de la misma. Fomentan la creación y la competencia que exige una organización inteligente. Son colaboradores inteligentes que aportan nuevas ideas, perspectivas y soluciones creativas a los

retos, lo que promueve la mejora continua y la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno.

En una organización inteligente transcompleja, el talento humano no solo comparten los mismos pensamientos persiguen soluciones infinitas, se apropian de las responsabilidades y analizan el entorno intrínseco tanto analizando los factores internos como externos que intervienen en la toma de decisiones, conocen y cumplen con las políticas consensuadas en la entidad, se desempeñan cabalmente en las labores de todos los procesos inmersos en las operaciones habituales, trascienden más allá de estos, para el logro de los objetivos y metas organizacionales orientándolos a funcionar de la mejor manera posible e inagotable, optimizando recursos materiales, financieros y tecnológicos obteniendo los mejores resultados.

Las organizaciones inteligentes transcompleja enfatizan la inspiración en lo transmoderno, con un pensamiento transdisciplinario y complejo, holista, con perspectiva de creación, descubrimiento de sus necesidades y exigencias diferenciales, su talento humano persigue el logro de actividades asertivas en el diagnóstico, desarrollo de la planificación y cumplimiento flexible de las labores productivas e importantes que buscan elevar el nivel, de modo de acrecentar de manera perentoria la organización para competir en el mercado, siendo aliado de buenas interrelaciones, también dependiente de la comunicación y la información para saber y dilucidar todos los entornos de la organización. Por supuesto, se caracteriza por vislumbrar inacabadamente lo relevante a la salud financiera de la organización, lo que es el reflejo de la empatía, de la prosperidad presente en el equipo humano, proactivo con la dinámica del mercado, cuidadoso de mente abierta.

En las organizativos inteligentes transcomplejas, se crean nuevos espacios que faciliten el abordaje de los procesos organizacionales, bajo una concepción abierta al mundo de relaciones, interrelacionada e interconectada con su entorno social, ecológico y planetario, se constituyan en centros del pensar y del actuar, en ejes para la reinterpretación de lo humano y de sus necesidades, a lo fines de asegurar un equilibrio planetario que posibilite a la vez su propia supervivencia como conciencia y como progreso.

Las organizativos inteligentes transcomplejos su Talento humano persiguen romper la cuadratura establecida, van más allá, sus pensamientos son considerados como aportes de todos en el desarrollo de los proyectos, en los planes organizacionales, para incorporar todo aquello que armonice los contextos internos y externos, se establece la multilateralidad, la pluridimensionalidad de los procesos comunicacionales, la apertura infinita hacia los factores externos con la finalidad de dar

cumplimiento a los objetivos de la entidad. En estas, el talento humano va más allá del común desempeño de las funciones administrativas cotidianas, están envueltos en la densidad del entramado organizacional, social y planetario, buscan el equilibrio infinito, inacabable que haga de las operaciones sean dinámicas, sostenibles y sustentables.

El entorno organizativo transcomplejo se distancia de la mera estructura, hurga en la posibilidad innegable del desarrollo de la organización en todo lo que hace imprecisa e fluctuante la línea entre lo verdaderamente humano y lo precisamente administrativo de los procesos, son espacios en cuyo pensamiento desempeñan un papel fundamental la profundidad, la diversidad, la interrelación horizontal, y la realimentación de los procesos organizativos. Desafían a la unidad en la diversidad, por lo cual se apropian de las diferencias étnicas, religiosas, sociales y culturales. Ambicionan la vinculación de lo disociado, la unión de lo disjunto y la dialógica de los opuestos.

El talento humano en las organizaciones inteligentes transcomplejas interactúan en espacios abiertos, sinérgicos, reflexivos, convergentes, divergentes, multidimensionales, diversos y únicos. Interactúan en un todo físico, vivo, antropológico, formativo, intelectual, espiritual y artificial, cuyas condiciones, caracteres y cualidades son conocidas en sus partes o elementos aislados, sino que las incluye, las incorpora en su entorno, tienen objetivos propios, familiares, organizacionales, sociales y planetarios, que inspira y motivan sus acciones. El vínculo de estos eslabones, en la mayoría de las veces disjuntos, hace posible la visión holista del fenómeno organizacional, y de su perspectiva en transcurrir de un tiempo infinito.

Notas Al Pie [1]

Pedro F. Alonzo

Profesor Titular a Dedicación Exclusiva de la UDO-Nueva Esparta, Ingeniero Civil de la UCV, Magister Scientiarum en Educación, Mención: Gerencia Educativa, UPEL Maturín. Doctor en Educación, Universidad Interamericana de Educación a Distancia de Panamá UNIEDPA. Activo de la UDO. Investigador Activo Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología. Investigador Tecnología e Innovación ONCTI. Profesor Honorario UNIMAR. **ORCID:0009-0002-3015-7343**. Correo Electrónico: pedro.fausto2009@gmail.com. Teléfono: +58 4120445545.

Referencias Bibliográficas

Alfonzo, P. (2023). *Gestión del Talento Humano en las Organizaciones Desde Una Perspectiva Transcompleja*. Periodo: Julio a diciembre 2023. Págs. 80-10. Depósito Legal: NE2023000062.biomagazinedigital@gmail.com <https://revistabiomagazine.wixsite.com/biomagazineislamar>.

- Astelarra, M. (2023). *Talento Humano*. Recuperado el 14 de Julio de 2024 en: <https://es.linkedin.com › pulse › talento-humano-miren-u...>
- Chiavenato, I. (2008), *Gestión del Talento Humano*. (3a ed.) Recuperado el 15 de julio de 2024 en: <https://bit.ly/2JaKYGy>
- De la Mata, G. (2015) *¿Cómo fomentar el aprendizaje en equipo? Herramientas y prácticas (Cuarta disciplina de Peter Senge)*. Recuperado el 22 de julio de 2024 en: <https://innovationforsocialchange.org › como-fomentar-e..>
- De la Mata, G. (2017). *Las Organizaciones Inteligentes Según Peter Senge*. Recuperado el 21 de enero de 2024 en: <https://educacionparalasolidaridad.com › 2017/02/22>
- Duarte, F. y Gutiérrez, J. (2021). *Gerencia Transcompleja en Instituciones Educativas Colombianas*. Base para el Liderazgo Emergente. Revista Digital de Investigación y Postgrado, 2(4), 73-84. Disponible en <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/30/30>
- Flores, A. (2024). *Conoce cómo los modelos mentales te ayudarán a tomar mejores decisiones*. Recuperado el 22 de julio de 2024 en: <https://www.crehana.com › blog › negocios › modelos-...>
- González, J. (2021). *La Educación Transcompleja una nueva forma de pensar la incertidumbre*. ev.Cs.Farm. y Bioq vol.9 no.2 La Paz nov. 2021 Epub 30-Nov-2021 <https://doi.org/10.53287/rqla9910zy25i>.
- Gil, R. y Toba, C. (2009). *Hacia una Teoría de los modelos organizativos transcomplejos como aspiración socio-eco -planetaria Visión Gerencial*, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 63-73 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela Disponible en: <http://www.redalyc.org /articulo.oa? id=465>
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. y Medina, J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23, núm. 83, pp. 740-760, 2018. Universidad del Zulia.
- Ludjowski, B. (2008). *Dominio Personal*. Recuperado el 22 de julio de 2024 en: <https://sonria.com › Glossary>
- Rubio, N. (2022). *Pensamiento sistémico: qué es, características, y cómo funciona*. Recuperado el 22 de julio de 2024 en: <https://psicologiaymente.com › pensamiento-sistémico>.
- Senge, P. (1992). *LA QUINTA DISCIPLINA. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Editorial GRANICA – Barcelona. Recuperado el 21 de julio de 2024, En: <https://rionegro.gov.ar › download › archivos>
- Vélez, M. (2007). *Aprender significa “perfeccionarse siguiendo un camino” El proceso de toma de decisiones estratégicas y el aprendizaje organizacional*. Semest. Econ. vol.10. N°19. Medellín Jan./Jun. 2007. Print version ISSN 0120-6346 Online version ISSN 2248-4345.