

24

COSMOVISIÓN GERENCIAL

**DESDE LA TRANSCOMPLEJIDAD. UNA NUEVA CONSTRUCCIÓN
PARA LAS ORGANIZACIONES ACTUALES**

COSMOVISIÓN GERENCIAL

DESDE LA TRANSCOMPLEJIDAD. UNA NUEVA CONSTRUCCIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES ACTUALES

MANAGERIAL COSMOVISION FROM THE TRANSCOMPLEXITY. A NEW CONSTRUCTION FOR THE CURRENT ORGANIZATIONS

Diego Ramón Luna Álvarez¹

E-mail: dluna@umet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2679-8490>

¹ Universidad Metropolitana. Ecuador.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Luna Álvarez, D. R. (2019). Cosmovisión gerencial desde la transcomplejidad. Una nueva construcción para las organizaciones actuales. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(1), 180-186. Recuperado de <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA>

RESUMEN

En el artículo se analiza la complejidad, el pensamiento complejo y la transcomplejidad, sin barreras disciplinares, esquemas universales, diferencias entre lo natural y lo humano. También, sin obviar cualquier dimensión que valore el diálogo, lo diferente y el cambio constante como la única manera de transformar al mundo, en este caso el de la gerencia y las organizaciones. La transcomplejidad dota a la gerencia de inmensas posibilidades, de relaciones abiertas, no lineales, donde se produce conocimiento para mejorar, y donde se encuentra lo lógico, lo irracional, la incertidumbre, la certeza, lo simple, lo complejo y lo realmente trascendente.

Palabras clave: Transcomplejidad, gerencia, cosmovisión, organizaciones.

ABSTRACT

The article analyzes complexity, complex thinking and trans-complexity, without disciplinary barriers, universal schemas, differences between the natural and the human. Also, without neglecting any dimension that values dialogue, the different and the constant change as the only way to transform the world, in this case that of management and organizations. Transcomplexity endows management with immense possibilities, with open, non-linear relationships, where knowledge is produced to improve, and where the logical, the irrational, the uncertain, the certain, the simple, the complex and the truly transcendent are found.

Keywords: Transcomplexity, management, worldview, organizations.

INTRODUCCIÓN

Los principales problemas sociales del planeta han sido abordados desde los famosos filósofos y pensadores, hasta los líderes de las más grandes organizaciones buscando soluciones inmediatas algunas veces sin conocer las causas, muchos de estos problemas pasan por la afectación de la biosfera debido al cambio climático, la ecología y la sostenibilidad del crecimiento de la población y el desarrollo económico; situaciones de hambruna, sequía intensa y fenómenos naturales, el aumento e impacto de estos problemas ha sido tal que los ha obligado a dudar acerca de la postura con la cual desde el siglo pasado se están abordando estos problemas.

De allí, que dichos problemas han desafiado a las personas obligándolos a pensar que el mundo no es cuadrado, no viene en bloques y que al contrario tiende a sobrepasar los métodos, las técnicas, las estrategias y las teorías que planificadas. Es decir, tal parece que el paradigma disciplinar se agotó, pues no ha logrado resolver los grandes y complejos problemas del mundo, basándonos en este precepto surge una nueva teoría llamada transtransdisciplinariedad, y es que destacados pensadores se han estado reuniendo para explorar nuevos enfoques, esquemas y posturas para resolver los problemas concretos que aquejan a la humanidad.

En función de ello expresa Martínez (2003), que la necesidad de cambio no era sentida sino hacia fines del siglo XX, los diferentes problemas del planeta obligan a centrarse más en la naturaleza del objeto y menos en el método con que se mide, analiza o interpreta, así Duque (2001), expresa y que la transdisciplinariedad se hace necesaria para superar la división, fragmentación y parcelación que definen las disciplinas particulares y, por consiguiente, su incapacidad de comprender los grandes, desafiantes y complejas realidades del mundo actual.

La intención es integrar el saber, es necesario ir más allá de las disciplinas, para mejorar un hecho social y poder dar respuesta a las interrogantes que se presentan, día a día en las organizaciones; por consiguiente, es necesario integrar conocimientos de diversas disciplinas sin que estas pierdan su autonomía. Se puede reflexionar que la Transdisciplinariedad busca una visión del mundo integradora, en donde el hombre este presente y de respuesta a la humanidad realizando profundas reflexiones del conocimiento.

Es partiendo de lo anterior que se debe procurar que la gerencia que dirige las organizaciones actuales vaya más allá de las disciplinas, debe procurar ser totalizadora y completa de la parte humana y del conocimiento que erige en ellas, considerando que ambos fenómenos están llenos de incertidumbre y complejidad, complejidad que automáticamente nos lleva a la tan mencionada transcomplejidad de la gerencia.

La transcomplejidad tiene por finalidad la comprensión

del mundo presente desde la unidad del conocimiento, se basa en ir más allá de las disciplinas en entender lo que significa la realidad que, no es más que nuestras experiencias, representaciones, imágenes que tenemos de nuestro entorno, es decir valorar las experiencias de los colaboradores que hacen vida en las organizaciones, lo que sienten, piensan y como en equipo pueden llegar a solventar los problemas de la organización y del mundo donde incursionan, quiere decir que gerenciar desde el enfoque transcomplejo requiere de personas que puedan evolucionar y trascender a medida que la situaciones lo ameriten.

Entonces, la transcomplejidad se visiona como un nuevo paradigma que desplaza el cientificismo fundamentalista, está basada en la diversidad que juega a lo múltiple, al pluralismo de la razón, a la infinita variedad de la vida. Diversidad ecológica, cultural, intersubjetiva, estética. Una ciencia que con la indeterminación rompe con toda linealidad, heterogénea, que abre el conocimiento a la inmensidad de las interpenetraciones, dando lugar a nuevas teorías, formas de entender y hacer en el mundo. Este nuevo paradigma, es también transdisciplinario, implica la colaboración de todos los saberes, sin darle más protagonismo a ninguna sino tomándolas y asumiendo la importancia de cada una de ellas, reinventando la ciencia y la gerencia desde el sujeto que habita en ella, siendo observador y actor de las nuevas realidades entendiendo que ambos universos están en expansión.

Desde los aportes de la transcomplejidad se puede asumir entonces que la gerencia basada en este paradigma podrá enfrentar la dificultad de acercarse a los retos de manera diferente, con visión de totalidad que la incluya a sí misma en el problema; que le permita también ver a los extremos, arriba y abajo, para comprender a toda la organización. En este sentido se presenta un marco de referencia que servirá de escenario reflexivo, orientado hacia el reconocimiento urgente, de la necesidad de una nueva mirada a la gerencia para el desenvolvimiento de las organizaciones cada vez más complejas que respondan a la multiplicidad de factores estrechamente ligadas a los cambios que las hagan ir más allá, trascender y transformar sus misiones.

De todo lo expresado anteriormente es importante desprender un término que nos recuerde que es la gerencia, según Drucker (1999), es ***“todo aquello que afecta el desempeño de la institución y sus resultados sean en el interior o en el exterior, encuéntrase bajo el control de la institución o totalmente fuera de él”*** (p.57). Por su parte, Lansberg (1998), expresa que la ***“gerencia es la facultad de integrar y canalizar la energía humana, hacia propósitos que se consideran decisivos para la comunidad”*** (p.21)

Para Sallenave (2000), la gerencia es el arte de reunir todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad que comprende: la estrategia: Para saber a dónde vamos y como lograrlo; la organización: Para llevar a cabo la estrategia

eficientemente y la cultura: para dinamizar la organización y animar a su gente. Las Organizaciones hoy deben abordar la complejidad emergente y dar una respuesta desde la exploración del espacio de posibilidades, a través del aprendizaje y la comunicación; es decir, el conocimiento se convierte entonces en el motor de cualquier empresa donde el manejo de la informática para el procesamiento de la información, es su principal ventaja y su recurso humano su principal activo.

Por lo tanto, se considera a la gerencia como una ciencia social, porque se nutre de un conjunto de conocimientos transdisciplinarios que se generan de la economía, psicología, ecología, biología, física, matemáticas, religión, antropología, ingeniería, educación entre otros, que se utilizan para actuar y tomar decisiones de impacto social basado en la rigurosidad de su análisis, reflexiones e interpretaciones que generen un entramado teórico conceptual que persigue el bienestar ecológico emocional de las personas o instituciones en un equilibrio con su entorno. Ibáñez, et al. (2008). En otras palabras, toda organización aprende en la medida que se adapta al mundo que gira a su alrededor.

Se puede decir, que la gerencia es una creación del siglo XX, ya que el creciente desafío de cómo dirigir y gestionar organizaciones productivas, dio origen a una disciplina autónoma que muy pronto encontró espacios diversos y disímiles para desarrollarse y difundirse. Así Drucker (1999), ya planteaba que la gerencia ha de tener como su punto de partida la suposición que no hay una manera o técnica exclusiva para todas las empresas, sino que, por el contrario, todas las tecnologías podrían influir de manera importante en cualquier organización.

Dicha integración tiene más de un siglo realizándose de la misma manera, con manuales, guías y respuestas mecánicas a diversas problemáticas, aun sin entender que las personas dentro de la organización, marcan la diferencia, que los procesos son diferentes según el entorno, que el clima y el comportamiento serán disímiles en cada organización y que definitivamente hay comportamientos impredecibles, pues los humanos también lo somos. El primer paso para cambiar esta realidad lo asumió la teoría de la complejidad y la gerencia desde entonces no se ha bajado de esa montaña rusa de cambios que le permitirán adaptarse a las nuevas exigencias propias de la sociedad.

DESARROLLO

Para hacer referencia a la transcomplejidad es necesario hablar de complejidad y transdisciplinariedad. La complejidad puede estudiarse desde dos puntos de vista, el primero es el de la complejidad científica, nacida en el ámbito de la matemática expuesta por Poincaré y sus ecuaciones no-lineales, la Física de Heisenberg con la Teoría de Sistemas, a Lorente y May, con la Teoría del Caos, dicho paradigma obligó a un cambio de enfoque desde una visión determinista de los objetos predecibles superando una visión aleatoria-probabilística, hasta una

visión caótica, pasando por una visión compleja como fase de transición; Y el segundo tipo de complejidad es el planteado por Morín (1996), *“como un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados”*. Es la dialógica orden/organización. Supone temporalidad, no lineada, aleatoriedad, autoorganización, probabilidad para extraer nueva información.

Expone Espina (2003), que 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. Es una aventura de acción cotidiana con vocación transdisciplinar, donde los diferentes aspectos del saber están en constante interacción y complementariedad. La transdisciplinariedad, por su parte, es planteada por Morín (1993), como el método de la complejidad, proviene del prefijo trans que se refiere a lo que simultáneamente es “entre” “a través” y “más allá” de la disciplina. Implica una idea que es más amplia en perspectiva e, incluso, trascendente. Denota disolución de fronteras e integración de campos de conocimientos, introduce la reflexibilidad.

Tomando en cuenta los dos conceptos anteriores la transcomplejidad es, entonces, un proceso bio-afectivo cognitivo, pero también socio-cultural-institucional-político de producción de conocimientos, como un producto complejo que se genera de la interacción del hombre con la realidad de la cual forma parte. Este enfoque supera las disyunciones sujeto-objeto, y abre camino a lo interaccional y a lo reticular, como fuentes constitutivas de la realidad compleja. Se enfatiza el momento relacional, de articulación, de coproducción conjunta de la realidad. En tal sentido, se asume al hombre como un ser complejo, dotado de capacidad de razonamiento, pero también de motivación afectiva. De acuerdo a Vilar (1998), es una nueva cosmovisión atropó-físico-biológico constituida por una red inmensa de complejidades neuronales, sensoriales, psíquicas y sociales, que se multiplican con el transcurrir del tiempo. Surge, así, una nueva ciencia transcompleja que pretende entender el mundo a partir de redes y de interrelaciones. El conocimiento, entonces, ha de ser aproximativo y referencial. Desde el enfoque de la nueva ciencia, no hay separación de naturaleza entre los pensamientos y las acciones.

En este mismo orden de ideas, Lanz (2000), la caracteriza como una ciencia de la complejidad, una ciencia de la diversidad referida a lo múltiple, al pluralismo de la razón, a la diversidad ecológica, cultural, estética. Una ciencia del caos y la indeterminación que rompe con toda linealidad y con los modelos casualistas. Una ciencia de las verdades que se define heterogénea, una ciencia transdisciplinaria que rompe con los encierros de la lógica de las disciplinas y abre el conocimiento a la inmensidad de las interpretaciones, dando lugar a nuevos territorios poblados de nuevas preguntas.

En este sentido, Morín (1993), destaca el principio hologramático y dialógico del pensamiento complejo,

el cual determina la sociedad como un todo y a su vez como parte intrínseca del individuo, lo que implica el desarrollo de una nueva gerencia como resultados del hacer y comprender, lo pragmático y lo teórico, del complexus de su realidad social y cultural a lo largo de su existencia en la organización.

La comprensión y la reflexión que señala el autor, resurge de las experiencias propias del individuo, unidas a lo relacional y multidisciplinar del conocimiento adquirido y el cual intercambia y comparte con sus congéneres para generar ideas nuevas que faciliten el surgimiento de nuevos paradigmas acordes con las exigencias del momento y realidad social.

Tomando en cuenta la aseveración de Machado (1975), ***“todo pensamiento es un acto de creación”*** (p. 59), se deduce que el individuo al reflexionar sobre su pensamiento, desarrolla al mismo tiempo su capacidad creativa, relacionando elementos intrínsecos que están siendo motivados por factores externos del entorno, y que son aplicados en los procesos mentales del individuo y a su vez en los relacionados con la organización.

En síntesis, se puede afirmar, que los autores coinciden en esbozar las relaciones que existen entre la gerencia y el paradigma transcomplejo, al enfatizar la importancia que tiene un pensamiento más libre que busque la trascendencia con unas nuevas formas de llevar a cabo los procesos administrativos, económicos y sociales que llevan a cabo los líderes de las organizaciones, por cierto, transcomplejas.

Es decir entender que el gerente no debe ser únicamente un contador, un administrador, o un economista, como dice Puerta (2009), la gerencia nueva debe conocer de derecho, psicología, sociología, política, y filosofía incluso, debe pensar de otra manera, con una nueva lógica que incorpore las contradicciones, las paradojas, las lógicas pero también la intuición, la figuración artística, la metáfora y la imagen, la sensibilidad y la emoción con una noción de realidad que incluya su carácter creativo e inacabado, de diversos niveles emergentes, un pensamiento holístico y hologramático; y sobre todo con conciencia de su propio inacabamiento, lo cual lleva a la humildad y a un pensamiento ético vinculado a la responsabilidad con el cuidado de la vida en el planeta y de la especie humana. Cuando se intenta comprender el alcance de la gerencia, surgen diferencias por cuanto su naturaleza dependerá del contexto en el cual se plantee, la gerencia con fines de transformación de las organizaciones, comprende según Monagas (2008), una serie de acciones que tocan desde lo sociológico hasta lo económico, pasando por revisiones que inciden sobre lo teórico y lo metodológico ya que la conceptualización y praxis de la gerencia contiene la fuerza necesaria para sensibilizar no solo actitudes, sino también voluntades que pueden girar en torno a la posibilidad de incidir cambios en la racionalidad de los procesos administrativos en virtud de sus complejidades. De acuerdo a la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1997), 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. En este sentido, la gerencia bajo este enfoque debe adecuarse a problemas transversales, transnacionales y multidimensionales como a las grandes macroteorías, tiene que incorporar además la incertidumbre y la subjetividad como fuerzas intervinientes en el curso de los acontecimientos. Es necesario considerar lo humano y lo tecnológico, lo económico, y lo político, lo ético y lo estético, la afectividad y la creatividad, lo normativo y la costumbre, la intuición y la espiritualidad, de la experiencia de los gerentes y de la participación de los actores de las organizaciones, donde se integre el conocimiento científico, filosófico y lo cotidiano, con la utilización de multimétodos.

De allí que, si las organizaciones son entidades complejas, integradas por grupo de profesionales con una propia historia, cuanto mayor es su tamaño, mayor es su complejidad y la gerencia debe asumirlo desde un método emergente que promueva el encuentro de perspectivas múltiples, adaptable y flexible a la heterogeneidad de sus colaboradores, que venga de lo científico pero sin olvidar la naturaleza y el espíritu del hombre, esto es un verdadero desafío, pero es en esta transformación donde estará el éxito de la nueva gerencia y por ende de las organizaciones que la implementen.

Para Nicolescu (1999), la transcomplejidad, se constituye en una reflexividad espiralada que emerge y se propaga en el conjunto de interrelaciones sociales, culturales, tecnológicas, políticas y cognitivas, así como en los múltiples y recursivos procesos de comprensión e interpretación que estas conllevan en la simultaneidad de tiempo y espacio mental de los interactuantes.

Se convierte así en un bucle cíclico que admite la transformación desde el reconocimiento del uno con el otro, el respeto mutuo y la responsabilidad en el devenir de cada acontecer. Se trata por lo tanto de esperar lo inesperado, trabajando en lo improbable para un desarrollo integral de habilidades, destrezas y potencialidades que permitan saber vivir y convivir, en palabras de Nicolescu (ob.cit), significa aceptar lo abierto, impredecible e inacabado entre lo conocido y lo desconocido y viceversa.

Por su parte, Belandier (1990), expresa que la transcomplejidad está basada en ***“un saber social en completa transformación, para el cual la sociedad ya no está más establecida en la unidad y la permanencia; el orden y el desorden actúan en ella juntos, la complejidad creciente multiplica en ella los posibles y se convierte en un factor de improbabilidad”***. (p. 12)

Todo lo disertado hasta este momento es el fundamento de la transcomplejidad, aquello que va o quiere ir más allá de lo complejo, Es decir, el fin último de la transcomplejidad es la producción del conocimiento a partir de la comprensión dialógica y dialéctica de las acciones del hombre partiendo de la innovación, la

integración y la transformación.

Para Navarro & Del Valle (2017), es un proceso infinitamente relacional donde la textura del todo se concibe como la combinación, mezcla, cambios, entrelazamientos, tejer y destejer constantes; caracterizado por el azar, la incertidumbre y un campo unificado de posibilidades del ser; partiendo de esto es deber de la gerencia actual asumir que el hombre es un ser transcomplejo, cuyos sistemas manejan múltiples y complejos lenguajes comunes que posibilitan su existencia y comunicación entre sí, dándole sentido a la vida humana y a las organizaciones donde se desempeñan. La transcomplejidad saca a la complejidad del objetivismo estático y la convierte en una realidad cambiante, dialógica, interpretativa, y más perceptiva.

CONCLUSIONES

La creciente necesidad de integrar esfuerzos y minimizar la fragmentación del saber humano hace que desde el pensamiento organizacional moderno se proponga el concepto de la interdisciplinariedad que permite la transferencia de métodos de una disciplina a otra. La interdisciplinariedad entonces, permite básicamente establecer una relación sistemática entre varias disciplinas las cuales desde un objetivo determinado asumen un marco conceptual que les lleva a abordar el todo de un fenómeno adoptando procedimientos metodológicos comunes.

Briceño (2011), nos aduce, que la rapidez con la que suceden los cambios en la dinámica del mundo moderno nos hace pensar que vivimos en sociedades cada día más complejas en las que las acciones, actividades y organizaciones humanas se hacen cada vez más plurales e imprevisibles por lo que se requiere un pensamiento relacional que aborde la complejidad desde la complejidad: un pensamiento complejo que ayude al sujeto a comprender mejor la dinámica relacional de sí mismo y de su entorno.

Expresa la autora que la teoría de la complejidad ofrece entonces la posibilidad de ir más allá de la disciplinariedad, multidisciplinariedad, interdisciplinariedad y nos acerca a lo que llamamos la transdisciplinariedad. La transdisciplinariedad es un sistema complejo en el que el problema o fenómeno es considerado como un todo, ofreciendo un crecimiento del saber y haciendo posible la confrontación de los conflictos sin dejar de considerar la complejidad de nuestro mundo y desafiando a la vez la autodestrucción material y espiritual que actualmente está amenazando la permanencia de nuestra especie en este vasto universo.

Basándonos en el principio de complementariedad señala que la realidad desborda a las explicaciones, el juego intelectual es que nadie conoce la totalidad. Ya no hay más sabios sino espectadores desde una posición tal que determina su punto de vista. La realidad es retransmitida por los medios como si fueran camarógrafos que brindan visiones de izquierda, derecha, centro, cerca, lejos, entre otros; y que permiten ver la posición de otros

generando complementariedad y riqueza, en sinergia con otros puntos de vista. El cambio del paradigma científico demanda la unión de mentes privilegiadas. Los gerentes y líderes deben prepararse para transformar los fundamentos de su conocimiento ante la velocidad de los cambios.

Niels Bohr pensaba en la incapacidad humana para agotar la realidad desde un pensamiento único y aunque parezcan excluyentes los polos opuestos se atraen cuando se abre la mente para verlos compatibles, conciliables y complementarios. La hipótesis del bootstrap asume que cada elemento se define por lo que es y por su red de relaciones, lo que evidencia su complementariedad. El universo es una red de sucesos que se desprenden de propiedades de otras partes y la consistencia global determina la estructura de la totalidad de la red. Sugiere implícitamente una serie de sentidos connotados por su prefijo. "Trans" es transformación, dinamismo, atravesamiento de algo en un medio diferente; ese algo que va "a través de", no se estanca, sino que parece alcanzar un estadio posterior, conlleva por lo tanto la noción de trascendencia.

Esa trascendencia más allá del conocimiento, de la habilidad o destreza o del mismo ser. Es una acción que permite buscar en el ser humano la convivencia y armonía entre todos. La gerencia transcompleja permite justamente la reflexión humana como centro de comprensión en el accionar humano. No es una gerencia reproductiva o materialista sino más bien social donde los seres humanos contrarios se armonizan y los semejantes se complementan para colaborar en pro de los beneficios de la organización donde hacen vida. Se necesita para ellos líderes gerentes que tengan gran sentido por la vida, inmersos en un contexto y naturaleza compleja, transdisciplinarios, No lineales, creativos e innovadores, con gran sentido de adaptabilidad a los sistemas complejos, reflexivos, sociales y culturales, con capacidad para transformar su realidad, cuestionadores del tiempo y el espacio, que se enamoren del sentido de incertidumbre y perfectos complejizadores de su entorno. Expresa Rodríguez (2004), que estamos en la era de las transformaciones, los compartimentos estancados dejan de tener sentido, todo funciona en tanto está interconectado, trabaja en equipo o es capaz de reformularse según nuevas demandas o aplicaciones. La sociedad industrial promovió la fabricación en serie y el consumo masificado como criterio de rentabilidad, hoy los productos base deben poder adaptarse a la demanda individualizada, sea en el mobiliario de diseño, la programación informática o en la televisión por cable. Y no sólo los productos manufacturados: la propia naturaleza se convierte en algo maleable a través del diseño, los transgénicos se alzan a la vez en esperanza y amenaza.

Asegura la autora antes mencionada que no se trata de un juego de palabras, o de colocar el prefijo trans sin mayores consecuencias, su presencia es el aviso

de una diferente configuración epistemológica, de una serie de desplazamientos epistémicos generadores de un nuevo paradigma. Asume la autora que todavía nos empeñamos en pensar política y éticamente con nociones modernas, repetimos cultural y estéticamente los tópicos postmodernos, reflexionamos sobre la globalización, pero aún no pareciera que internalizamos la transcomplejidad. Tomando en cuenta lo anterior, la realidad es ya otra, urge un pensamiento transcomplejo, es necesario, si queremos comprender lo que está ocurriendo, pensar la Globalización con el paradigma de la Transcomplejidad. Es tiempo ya de plantear nuevas prácticas gerenciales que construyan las presentes organizaciones haciéndolas más transformadora, planetarias y universales que responda a necesidades transdisciplinarias y complejas, aplicable a cualquier campo de conocimiento, disciplina o ciencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Belandier, G. (1990). El Desorden. La teoría del caos y las ciencias sociales. Elogio de la fecundidad del movimiento. Barcelona: Gedisa.
- Briceño, E. (2011). Una mirada a la transcomplejidad. Seminario: Organizaciones Transcomplejas. Recuperado de <http://esenciatranscompleja.blogspot.com/2011/07/una-mirada-la-transcomplejidad.html>
- Drucker, P. (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Bogotá: Norma.
- Duque Hoyos, R. (2001). Disciplinariedad, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad. Vínculos y límites. Semestre Económico, 4(7). Recuperado de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/1412>
- Espina, M. (2003). Complejidad y pensamiento social. Programa Most. Paris: UNESCO.
- Ibáñez, N., et al. (2008). Epistemología de la gerencia y otros. Caracas: Comola.
- Lansberg, I. (1998). Los sucesores de la empresa familiar. Buenos Aires: Paidós.
- Lanz, R. (2000). De la ciencia, Nietzsche y otros extravíos. Revista Latinoamericana de Estudios Avanzados, 11, 10-11.
- Machado, L. (1975). Revolución de la inteligencia. Caracas: Arte.
- Martínez, M. (2003). Transdisciplinariedad y Lógica Dialéctica. Un enfoque para la complejidad del mundo actual. Conciencia activa, 21(1). Recuperado de https://www.academia.edu/15044086/Transdisciplinariedad_un_enfoque_para_la
- Monagas, A. (2008). La gerencia universitaria ante el cambio institucional. Revista Visión Gerencial, 7(2). Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25094/2/articulo5.pdf>
- Morín E. (1996). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.
- Nicolescu, B (1999). La transdisciplinariedad-Manifiesto de Basarab. Paris: Editions du Rocher-Collection Transdisciplinarite.
- Puerta, J. (2009). Del gerente al decisor transdisciplinario. RET.Revista de Estudios Transdisciplinarios, 1(1), 30-51. Recuperado de <https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/1792/179217262004/1>
- Rodríguez, M. (2004). Transmodernidad. Barcelona: Anthropos.
- Vilar, S. (1998). Comprender la Complejidad con Métodos Transdisciplinarios: la nueva realidad. (Material mimeografiado).