

**COMPONENTES DEL LIDERAZGO DISRUPTIVO QUE INFLUYEN EN LAS
UNIVERSIDADES.
COMPONENTS OF DISRUPTIVE LEADERSHIP THAT INFLUENCE
UNIVERSITIES.**

Maryam Vergara¹

Resumen

La investigación se planteó como propósito analizar los componentes del liderazgo disruptivo que influyen en las Universidades, bajo los postulados teóricos de García (2020), Serralde y Serralde (2021), Fontana (2020), Mayorga y col. (2019), Runa (2021), entre otros. Metodológicamente, se concibe dentro del paradigma cualitativo en función a la aplicación de la investigación documental; cimentada en la indagación tanto en fuentes primarias como secundarias, para recolectar información con la finalidad de generar resultados relevantes en función al desarrollo de la consulta en los medios determinados para tal fin. Los resultados de la revisión bibliográfica permiten señalar como reflexiones finales, la efectividad en la práctica del liderazgo disruptivo con base a la innovación y cambio planificado, se concibe como un elemento de medular aplicación en las instituciones educativas; fomentando la empatía, participación y resiliencia. En conclusión, las habilidades del líder disruptivo se relacionan como la planificación de acciones para cambiarse a sí mismas con el objetivo de hacer frente a los cambios no pronosticados que suceden en su contexto de actuación.

Palabras claves: Liderazgo, Liderazgo Disruptivo, Universidades.

Abstract

The purpose of the research was to analyze the components of disruptive leadership that influence Universities, under the theoretical postulates of García (2020), Serralde and Serralde (2021), Fontana (2020), Mayorga et al. (2019), Rune (2021), among others. Methodologically, it is conceived within the qualitative paradigm based on the application of documentary research; based on the inquiry in both primary and secondary sources, to collect information in order to generate relevant results based on the development of the query in the media determined for that purpose. The results of the bibliographic review allow to point out as final reflections, the effectiveness in the practice of disruptive leadership based on innovation and planned change, is conceived as an element of core application in educational institutions; fostering empathy, participation and resilience. In conclusion, the skills of the disruptive leader are related to the planning of actions to change themselves in order to face the unforeseen changes that occur in their context of action.

Keywords: Leadership, Disruptive Leadership, Universities

¹ Abogada, Especialista en Derecho Administrativo. Maestría en Gerencia en Servicios en Salud. Docente Catedrática Universidad de la Guajira- Colombia Dirección{on electrónica: maryamvergaravillarroya@gmail.com

Introducción

Las instituciones hoy día se enfrentan a grandes retos, debido al impacto que causó la pandemia (Covid 19), la cual irrumpió en el normal funcionamiento de todos los sectores a nivel mundial, esta situación afectó el entorno económico, social, político, y cultural, de todos los sectores, la cual generó una alta incertidumbre. En este contexto, a las sociedades les tocó cambiar bruscamente la forma de hacer las cosas.

En este orden de ideas García (2020), enfatiza que la crisis sanitaria del COVID-19, ha generado interrupciones y cambios en diferentes sectores entre ellas, la educación, la misma dio paso a la educación virtual. El autor destaca que: “fueron muchos los errores cometidos y, por tanto, demasiadas las percepciones negativas por parte de muchos estudiantes, familias y docentes”. (Pág. 251)

Aunado a esto, la UNESCO (2020), hace referencia que la pandemia del COVID 19, ha repercutido en más de 1500 millones de estudiantes de todos los niveles, incluidos los de educación superior en más de 186 países, lo que representa el 73,8 % de la población estudiantil mundial. Esto ha obligado a las instituciones a generar nuevas estrategias educativas para cubrir las necesidades y expectativas de los estudiantes. Por tal razón las instituciones educativas, están orientando sus procesos hacia el fortalecimiento de sus productos y servicios.

En este orden de ideas, el liderazgo se constituye como un elemento determinante en el éxito o fracaso de las instituciones, este tipo de liderazgo, debe trascender de lo tradicional a un liderazgo innovador y creativo, que abran nuevos caminos transversales. Tal y como lo refiere Madlock (2018), tradicionalmente los modelos de liderazgo reposaban en lo autoritario o vertical, en la actualidad, los liderazgos están dirigidos a conducir al equipo.

En este sentido Gross, (2018) y Guzmán, (2020), consideran que el propósito del liderazgo actual no es individual sino mas bien colectivo. Es aquí donde tiene lugar el liderazgo disruptivo, que representa la forma de direccionar a los colaboradores,

desde una mirada positiva, con estrategias innovadoras consiguiendo una influencia para la consecución de logros comunes.

Aunado a esto, Juárez (2020) señala que la dirección cambia y transforma viejos paradigmas y transitan éstos en un liderazgo que se cimienta en base a metas comunes en beneficio de la institución educativa. De tal manera Pinto (2019), considera que en un mundo marcado por la volatilidad, la incertidumbre y la transformación profunda, el líder de esta era requiere de nuevas capacidades y, sobre todo, nuevos marcos de referencia que le permitan surfear de manera efectiva la ola de cambios, aprovechar al máximo las oportunidades que esta brinda y mitigar sus efectos disruptivos indeseables. Por todo lo antes planteado, el propósito de la presente investigación fue analizar los componentes del liderazgo disruptivo que influyen en las universidades.

Liderazgo conceptualización

Desde la antigüedad se ha destacado el concepto de liderazgo en todas las sociedades, para los autores Lussier y Archua (2011, p.7), el “liderazgo es el proceso de influencia entre los líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio”. Es así, como el liderazgo empieza a cobrar atención debido a la capacidad que adquiere en el logro de los objetivos de las instituciones.

Sobre este particular, Mayorga y col. (2019, p. 1066) expresan que el liderazgo es “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo; a través de la comunicación, y de la influencia en ellas; para el logro de los objetivos de la empresa o compañía”. Desde esta definición se destaca el papel que tiene la comunicación e interacción en los procesos de liderazgo.

En este orden de ideas, Jiménez y col., (2020, p. 90), refieren que “el liderazgo inicialmente se tomaba de forma individual planteando así estilos acordes con las características de la persona; sin embargo, en la actualidad el liderazgo se aborda

desde una perspectiva global, incluyendo el líder y sus seguidores”, lo anterior ha permitido trascender a las nociones de liderazgo autoritario y democrático hacia el desarrollo de nuevos enfoques.

Sin embargo, Heller (2018) considera que:

Los aportes de las tendencias actuales aseguran que, para liderar las nuevas olas de globalización y automatización, hacen falta determinados talentos basados en la comunicación, la flexibilidad, la apertura emocional, la resiliencia, la capacidad para crear, la intuición para construir equipos innovadores y diversos, la habilidad de tomarse un tiempo para escuchar ideas, y la capacidad de imaginar visiones de escenarios cambiantes. (pág. 2)

En atención a lo expuesto, puede decirse que es fundamental en los líderes fomentar la apertura hacia enfoques más comunicativos y flexibles, capaz de adaptarse a las diferentes situaciones del entorno, con la intención que pueda ser efectivo en las decisiones y relaciones que genera en el ejercicio de sus funciones, en este contexto hay que hacer referencia al liderazgo disruptivo, como un concepto novedoso en las instituciones de hoy.

Por todo lo antes planteado se puede inferir, que en la dinámica normal de toda institución educativa nace la necesidad humana de cooperar, buscando satisfacer los fines personales de los individuos y a su vez el logro de las metas comunes. Esta cooperación colectiva, resulta ser más beneficiosa bajo el desarrollo de una estructura que cuente con un liderazgo que coadyuve al éxito de la organización, capacitando al equipo de trabajo hacia una plena productividad y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Liderazgo disruptivo

El término Disruptivo, en su nivel más básico significa cambiar la forma cómo piensan las personas, o la manera de hacer las cosas. Al hablar de disrupción, se hace referencia a aquello que produce una ruptura de forma brusca. El concepto es

utilizado para dar sentido a lo que tuvo un cambio importante o determinante, este término ha sido una tendencia últimamente en todos los sectores.

En este contexto, Runa (2021), define que el liderazgo disruptivo describe a alguien en un puesto de liderazgo que siempre está buscando mejores soluciones y formas de mejorar los procesos, así como el negocio en general, alguien que no tiene miedo de sacudir las cosas para obtener los resultados necesarios. Es decir, un modelo de dirección que irrumpe los comportamientos “normales” de los líderes a fin de ejercer métodos innovadores para formar líderes originales y dinámicos

En este orden de ideas, Delegate (2020), refiere que el liderazgo disruptivo, es una forma de liderar que no teme romper las formas habituales de management en un tiempo donde todo, o casi todo, está en permanente transformación. Por otro lado, Universia (2021), considera que este tipo de liderazgo busca, en esencia, romper con los comportamientos normales o tradicionales del mundo del liderazgo, prefiriendo la aplicación de métodos innovadores que permitan otorgar originalidad y dinamismo a las empresas, situación ésta que no escapan las instituciones educativas.

Según el autor Fontana (2020), implica fomentar la curiosidad, así como la mente abierta, con capacidad para guiar a sus equipos a través de la incertidumbre a salir del confort de las normas establecidas. Los líderes disruptivos sienten curiosidad por el mundo que los rodea, tanto inmediato como remoto, lo cual les permite evolucionar del hablar a impulsar soluciones. Solo con una mente abierta pueden ser interlocutores efectivos para el cambio.

En este orden de ideas, el liderazgo disruptivo tiene una de las mayores responsabilidades para asegurar la supervivencia, rentabilidad, sostenibilidad y la pertinencia a largo plazo, en tiempos de aceleración de la innovación y cambios, dentro de las instituciones educativas. Es decir, las instituciones necesitan de líderes disruptivos más que de una estructura de mando con poder formal, no es suficiente una figura o alguien para llenar una vacante que implique una jefatura; requieren de personas que entiendan y asuman tanto actitudes como características de un

liderazgo tangible a través de la mentoría, aliento e inspiración a su equipo de colaboradores.

Universidades disruptivas

La educación superior enfrenta grandes desafíos a partir de la emergencia sanitaria y el distanciamiento social, debido a la pandemia de la COVID19 (Álvarez et al., 2021; Elgueta, 2020; García-Morales et al., 2021). Cabe destacar, que la educación disruptiva es aquella que pretende romper con lo establecido o las estructuras tradicionales para mejorar los procesos educativos en función de las características del actual contexto, basados en las nuevas tecnologías de información y de comunicación (Abdel-Basset et al., 2021; Molano, 2018; Piyatamrong et al., 2021). (Pág. 76 – 77)

En este orden de ideas, al romperse las coordenadas espaciotemporales surge un nuevo modelo, la universidad virtual, que está abriendo un nuevo modo de proceder y de ser de las instituciones. De tal manera, que la educación virtual es producto de los tiempos disruptivos, que incorporan las nuevas tecnologías de comunicación e información y el internet (Fernández-Morales y Vallejo-Casarín, 2014).

Este nuevo paradigma en línea, desplaza el salón de clases hacia cualquier lugar con conexión a internet, asimismo, incorpora un conjunto de cambios en el aprendizaje al desarrollar el carácter global de una educación que intensifica su vínculo con los modelos de simulación y los trabajos en red. La educación superior virtual rompe las fronteras nacionales, y por ende establece un nuevo modelo pedagógico.

Estas instituciones educativas tienen el reto de fomentar nuevas habilidades, por lo que requieren de líderes visionarios. Por tanto, en estos tiempos disruptivos la innovación constituye la culminación de una serie de pasos que tengan congruencia con la formación, motivación, capacitación entre otros aspectos, que transforma el conocimiento en beneficio económico individual, colectivo, que pueda traspasar las fronteras a nivel mundial.

Algunos autores tales como, Ramírez y Ramírez (2018), resaltan que la innovación educativa involucra cambios en diversos actores como docentes, investigadores, bibliotecarios, directivos, padres de familia, estudiantes, administrativos y políticos de la educación, los cuales conforman el equipo de líderes que se exige en esta nueva era. En este orden de ideas, las instituciones de educación superior juegan un rol fundamental en el desarrollo de nuevos profesionistas que contribuyan al desarrollo social y económico de su entorno. Asimismo, estas instituciones y sus programas académicos, requieren ser dirigidos por un directivo o líder.

Las universidades deben hacer compatible su función tradicional de productoras y difusoras de conocimiento científico con las presiones por asumir nuevas tareas, atender nuevos usuarios y utilizar nuevos instrumentos. Asimismo, para las universidades no es sólo la adquisición de destrezas técnicas, implica una serie de factores mucho más profundos. Se trata de saber qué uso se le dará a los conocimientos adquiridos, qué fines debe perseguir, entre otras muchas interrogantes.

En este sentido, la educación universitaria debe saber integrar la teoría y la práctica, sin privilegiar ninguna de las dos. Es aquí donde juega un papel primordial el liderazgo disruptivo, ese ser que rompe paradigmas para lograr la satisfacción de las demandas de sociedades globalizadas y más humanas, que motive a toda la comunidad universitaria para garantizar una educación de calidad, que se ha visto influenciada por el avance tecnológico que trae la revolución industrial 4.0.

Características del liderazgo disruptivo

Autores como Fontana (2020), consideran que los líderes disruptivos son desafiantes porque retan a otros y confrontan creencias fuertemente arraigadas. El mismo autor refiere que este liderazgo presenta unas características para ser diferenciado del resto de los pares del entorno, siendo estas: a) gestión del

conocimiento b) habilidades gerenciales c) espíritu innovador y d) actitudes realmente innovadoras.

Gestión de conocimiento: según Fontana (2020), para quien adquiere importancia en la medida que contribuye a mejorar la gestión interna, promueve la innovación al transmitir conocimientos, fortalece la cultura de experiencias entre el activo intangible, motiva la actualización continua así como desarrollar habilidades y competencias; para finalmente influir en la forma de tomar decisiones por parte del equipo directivo, para alcanzar un nivel superior.

Por otro lado Reyes (2020), para reyes son las experiencias, saberes, valores, información, percepciones e ideas para crear una determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas, saberes y experiencias.

Habilidades gerenciales: para Fontana (2020), las habilidades gerenciales son aquellas adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza, esto indica que los gerentes deben ser eficientes en su cargo.

En este orden de ideas para Reyes (2020), son las acciones coherentes desarrolladas por los gerentes que les permiten hacer buen uso en los recursos disponibles, bajo parámetros relacionados con la efectividad, eficiencia y eficacia, tomando como elementos focales la valoración ética, los principios morales y la ética organizacional.

Espíritu innovador: según Fontana (2020), puede indicar que el espíritu innovador se entiende como una forma de pensar, razonar sistemáticamente y actuar centrado en las fortalezas y oportunidades, planteadas con una visión integral ejecutada con base al liderazgo equilibrado y la gestión en los riesgos.

En este sentido Reyes (2020), refiere que es una actitud en la cual se refleja la motivación y la capacidad en el individuo o en una organización; al identificar una oportunidad y luchar por su desarrollo con la finalidad de generar un valor o éxito económico.

Actitudes realmente innovadoras: en palabras de Fontana (2020), se enfoca en la predisposición que tiene alguien a realizar una determinada actividad o

conseguir logros ampliamente retadores. Se relaciona con la voluntad en alcanzar determinadas metas.

Para el autor Reyes (2020), es la capacidad para desarrollar un proyecto, basado en la inspiración, confianza y valentía al actuar y luchar a diario por alcanzar todos los sueños hasta convertirlos en realidad

Tal y como lo refiere Saucedo (2020), las características del líder disruptivo son los rasgos intuitivos, que no tienen dificultad para informar al equipo sobre lo deseado, cuándo y por qué. Saben manejar situaciones tanto difíciles como estresantes, guiando al equipo a través de ellos, con confianza.

De acuerdo a las características del líder disruptivo antes señaladas, las instituciones educativas, se basan en los atributos tangibles consultados en forma permanente en las decisiones al anticiparse a los acontecimientos. De esta manera, se tendrá más control sobre las situaciones a experimentar. Donde la acción de pronosticar no evita que ocurran problemas, pero si minimiza el riesgo al permitir implementar acciones preventivas. El líder debe predecir en lugar de improvisar, para anticiparse a los cambios.

Componentes del liderazgo disruptivo en las universidades

Los autores Serralde y Serralde (2021), argumentan que básicamente se pueden distinguir varios componentes, que hacen referencia a la capacidad del líder para evocar una visión y lograr la confianza y el respeto de sus seguidores relacionado con el compromiso emocional. Desde esta perspectiva, las capacidades que posean los líderes disruptivos al transformar bajo la innovación la realidades en las instituciones universitarias, se convierte en una herramienta para facilitar el desarrollo de las tareas y propiciar la ejecución de proyectos que incentiven a los estudiantes en gestionar eficazmente los objetivos diseñados dentro de la institución educativa, es importante resaltar que las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental.

De tal manera que Fontana (2020), considera que los componentes se interrelacionan con el modelo de liderazgo disruptivo, incluyendo la consideración del individuo, estimulación, motivación y otras necesidades particulares de los líderes. En este sentido, el estilo de liderazgo conforma las acciones que realizan los estudiantes y profesores al encargarse de aportar orientaciones correspondientes hacia los sistemas donde se desenvuelven los mismos.

Sin embargo Sánchez (2017), evalúa los componentes apoyando la validez de la interpretación, revelando que el liderazgo disruptivo está estrechamente asociado con la eficiencia de las instituciones educativas. Desde este punto de vista, este tipo de liderazgo, alcanza espacios de organización que midan la capacidad de influir en las transformaciones laborales, considerando que los estudiantes y profesores deben distinguirse por desarrollar estructuras de aprendizaje que fortalezca la capacidad de aceptación personal y profesional, considerando la calidad de las acciones, por lo que amerita profundizar en la calidad de servicio tanto interna como externa de las instituciones.

En el marco de las instituciones universitarias, en el nivel relacionado con la complejidad, deben contar con líderes disruptivos, ya que estos tienen la capacidad de crear no solo una visión individual si no de una visión grupal a cerca de lo que se busca, transportándola hacia la colectividad, estimulando a los colaboradores a marchar sobre los objetivos comunes que faciliten el camino para el logro de los mismos. A continuación se explican los componentes del liderazgo disruptivo en las universidades: Ambiente propicio, Apoyo a la innovación, Cambios organizacionales.

- **Ambiente propicio en las Universidades**

Los autores Serralde y Serralde (2021), explican que el ambiente propicio es aquel que está fuera de los límites de una institución y que puede afectar directa o indirectamente tanto el desempeño como los resultados. En tal sentido, el desarrollo de las funciones de los colaboradores depende del ambiente que es capaz de

propiciar el líder disruptivo para la generación de nuevas ideas y la innovación en estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Según lo referido por Fontana (2020), el autor establece que el ambiente propicio es aquel donde el desarrollo de las actividades laborales es estable, no es causa de preocupación y se fomenta la fluidez de ideas/estrategias innovadoras, ahora bien, dentro de las instituciones educativas, los ambientes varían de acuerdo a los colaboradores, ya que estos son los que inicialmente establecen las diferentes emociones que se suman al desarrollo de sus funciones en los espacios laborales.

Es importante resaltar que para alcanzar el funcionamiento adecuado en el ejercicio del liderazgo disruptivo, es necesario fomentar espacios para el desarrollo de ambientes propicios que engloben las relaciones interpersonales. De igual forma vale destacar, que cada miembro es un motor importante en la creación de este, debido a la disposición que los colaboradores de las instituciones tengan para tolerar las diferencias de opiniones basándose en la concepción de la diversidad de las mismas dentro de la institución.

- **Apoyo a la innovación**

Un líder disruptivo, debe propiciar la creatividad e innovación de sus colaboradores, para obtener como resultado la solución de problemas y el planteamiento de nuevas estrategias y tácticas para lograr una comunicación interna efectiva que lleve a la institución educativa a la cima en materia de liderazgo.

De tal manera que Serralde y Serralde (2021), al mencionar innovación dentro de la organización, este se encuentran sujeto a ello, el apoyo de la misma por parte de los colaboradores, dando como punto fundamental la disposición de aplicar la innovación en las organizaciones, de manera que, se determina como un avance de gran importancia para el desarrollo de la misma.

Según Fontana (2020), considera el apoyo a la innovación como la tolerancia hacia los errores a tener en cuenta al gestionar la naturaleza impredecible de ella,

asumiendo los riesgos que implica poner en práctica el proceso innovador dentro de la organización, por lo tanto, los miembros de la misma deben estar preparados para asumir los riesgos inherentes a los objetivos determinados.

En referencia al tema, se debe considerar que el apoyo a la innovación dentro de las instituciones educativas, es un aspecto importante para el desarrollo de las mismas, ya que la misma estimula en sus colaboradores la creatividad para optimizar cada uno de los procesos establecidos, enfocados en la consecución de los objetivos, provocando climas asertivos llenos de disposición, asumiendo riesgos de los cuales dependerán el aprendizaje de los miembros con el fin de alcanzar los objetivos, desarrollando dinámicas con el equipo, para validar las habilidades que incrementen la innovación.

- **Cambios Organizacionales**

Las formas de gestionar el cambio tienen que ver con la aparición de fuerzas que vienen de afuera o de algunas partes de la institución, es decir con las exógenas o endógenas (las primeras provienen del ambiente) y están representadas en las nuevas tecnologías, los cambios en los valores de la sociedad y las nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (economía, político, legal y social); las endógenas que crean la necesidad del cambio estructural y del comportamiento provienen de la tensión organizacional: tensión en las actividades, interacciones, sentimientos o resultados también están relacionadas con el desempeño en el trabajo.

En este sentido Serralde y Serralde (2021), en el actual entono los acontecimientos que están ocurriendo se originan con la finalidad de revitalizar para reconstruir las organizaciones inteligentemente; es decir, adaptándolas a las nuevas adquisiciones para que sean del conocimiento y aprobación de todos. Es importante, que el personal desarrolle una visión compartida y pensamiento

sistémico alejado de las improvisaciones, por ello el cambio ha de planearse implicando marcadas y determinantes alteraciones estructurales.

En este mismo contexto, para Fontana (2020), el cambio organizacional implica la presencia de una nueva gestión en la institución, la innovación de una nueva estrategia corporativa que ayuda a los objetivos del programa que se desea implementar, así como ir avanzando hacia una nueva metodología de trabajo en equipo, obedeciendo a una política comunicacional cónsona con la visión, cultura y valores organizacionales.

De acuerdo a los planteamientos antes señalados, dentro de las instituciones educativas, los cambios organizacionales deben estar orientados a consolidar la visión y misión de la entidad, en pro de obtener eficiencia en los procesos que faciliten el desarrollo de las actividades de su objeto social, y asimismo garantizarle a la población que tendrán un servicio de calidad.

A manera de reflexión

Se requiere formar al líder desde las organizaciones educativas donde se integre y transforme al individuo requerido en esta sociedad de allí, Ruiz (2018, p.11) refiere, dentro del Foro Económico de Davos, el liderazgo dinámico como uno de los temas centrales, tomando en cuenta que: “La integridad, la inspiración, la inclusión, la autenticidad y la transparencia forman los cinco rasgos principales inmutables del liderazgo”. Los buenos líderes perfeccionan y refinan estos rasgos como parte de su desarrollo y los incorporan en su ADN.

Ruiz (2018), argumenta que este tipo de líder deberá enseñar a sus colaboradores a tratar de crecer respetando a las personas, considerando y respetando su libertad, como maestro es el ejemplo que practican los líderes auténticos entre lo que dicen y hacen, por lo cual recuerda “el liderazgo no es una cualidad innata, es una cualidad desarrollable con esfuerzo y dedicación”. (pág. 11)

Conclusiones

- El líder además de ser un personaje central, activo, guiará a los actores educativos a la mejora, a la eficacia y la reestructuración del modelo educativo. Sin lugar a dudas, los líderes en educación son la expresión de la ética del trabajo y el mayor ejemplo de valores.
- Las habilidades del líder disruptivo se relacionan como la planificación de acciones para cambiarse a sí mismas con el objetivo de hacer frente a los cambios no pronosticados que suceden en su contexto de actuación.
- La flexibilidad dentro de las instituciones se visualizan con la capacidad de adaptación al generar cambios, desafiando las circunstancias externas; lo cual puede requerir forjar relaciones que se extiendan más allá de sus fronteras institucionales.
- Las instituciones educativas que acepten las lecciones que se pueden aprender del fracaso y estudia sus propios procesos será una institución que contenga más conocimiento sobre las mejores prácticas y será mucho más capaz de adaptarse.

Referencias.

Abdel-Basset, M., Chang, V., & Nabeeh, N. A. (2021). An intelligent framework using disruptive technologies for COVID-19 analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120431. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120431>

Alvarez, J., Labraña, J., & Brunner, J. J. (2021). La educación superior técnico profesional frente a nuevos desafíos: La Cuarta Revolución Industrial y la Pandemia por COVID-19. *Revista Educación, Política y Sociedad*, 6 (1), 11-38. <https://doi.org/10.15366/rep2021.6.1.001>

Delegate (2020). Equipos, Gestión el cambio, Liderazgo. Enero 31, 2020. Liderazgo Disruptivo.

Elgueta, M. F. (2020). Desafíos de la educación jurídica latinoamericana en tiempos de pandemia. *Revista Pedagogía Universitaria y Didáctica del Derecho*, 7 (1), 1. <https://doi.org/10.5354/0719-5885.2020.57763>

Fernández-Morales, K., y Vallejo-Casarín, A. (2014). La educación en línea: una perspectiva basada en la experiencia de los países. *Revista de Educación y Desarrollo*, 29, 29-39. https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/29/029_Fernandez.pdf

Fontana, C. (2020). Liderazgo disruptivo: Que deben hacer las organizaciones para salir adelante luego de la crisis. Ediciones Pluma Digital.

García Aretio, L. (2020). COVID-19 y educación a distancia digital: preconfinamiento, confinamiento y posconfinamiento. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 24(1), 09. <https://doi.org/10.5944/ried.24.1.28080>.

García-Morales, V. J., Garrido-Moreno, A., & Martín-Rojas, R. (2021). The Transformation of Higher Education After the COVID Disruption: Emerging Challenges in an Online Learning Scenario. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.616059>

Guzmán, V. E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., & Rozenfeld, H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 43. <https://bit.ly/3LnDE7p>

Gross, R. (2018). Connecting the Links Between Leadership Styles and Virtual Team Effectiveness. *Journal of Enterprising Culture*, 26(02). <https://bit.ly/3Bbm1mD>

Heller, Lidia (2018) Liderazgos ágiles. El aporte de las mujeres. Pluma digital Ediciones; Edición: 1 (11 de noviembre de 2018) Versión Kindle

Jiménez, A.; Gómez, D.; Rendón, J. y Peláez, S. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *RHS: Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7597829>.

Lussier, Robert N. y Achua, Christopher R. (2011). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Cuarta edición. CENGAGE LEARNING. ISBN: 978-607-481-381-4.

Madlock, P. E. (2018). The Influence of Leadership Style on Telecommuters in the Insurance Industry: A Contingency Theory Approach. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, 15(2).

Mayorga, F., Arias, D., Mayorga, I. y Coloma, L. (2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 1061-1084. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo.código=7116501>.

Molano, M. (2018). Educación disruptiva en el contexto lasallista: glosas para la discusión. *Revista Universidad de La Salle*, 1 (75), 55-68. <https://doi.org/10.19052/ruls.vol1.iss75.4>

Piyatamrong, T., Derrick, J., & Nyamapfene, A. (2021). Technology-Mediated Higher Education Provision during the COVID-19 Pandemic: A Qualitative Assessment of Engineering Student Experiences and Sentiments. *Journal of Engineering Education Transformations*, 34, 290. <https://doi.org/10.16920/jeet/2021/v34i0/157158>

Pinto, María (2019). Liderar en la Cuarta Revolución Industrial. *Debates IESA*. <http://www.debatesiesa.com/liderar-en-la-cuarta-revolucion-industrial/>

Ramírez, L. N. y Ramírez, M. S. (2018). El papel de las estrategias innovadoras en educación superior: Retos en las sociedades del conocimiento. *Revista Pedagogía*, 39(104), 147–170. Recuperado de <https://bit.ly/2YA1Gmm>

Ruiz, C. (18 de mayo de 2018) Liderazgo dinámico. *El Financiero*. A. XXXVII. N. 10098

Runa Hr. (2021). *¿Qué es el liderazgo disruptivo?* Recuperado el 09 de junio de 2021, de Runa Hr Compañía de tecnología y Recursos Humanos: <https://runahr.com/recursos/hr-management/que-es-el-liderazgo-disruptivo/>

Saucedo, H. (2020). *Capital de trabajo: Modelos de negocio con valor económico agregado*. Grupo Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Universia. (2021). *las 5 habilidades imprescindibles de un líder disruptivo*. Recuperado el 09 de junio de 2021, de Fundación Universia, España: <https://www.universia.net/es/actualidad/vida-universitaria/5-habilidades-imprescindibles-lider-disruptivo-1162348.html>