

## 6. Liderazgo Transformacional: Una Visión Gerencial Transdisciplinaria para la Gestión del Capital Intelectual en el Contexto Educativo.

Mujica, Ana María

Ana María Mujica

amujicadegonzalez@gmail.com

Docente del Instituto Bíblico Teológico Ministerial Hermón, Venezuela

**Revista Científica CIENCIAEDUC**

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos, Venezuela

ISSN-e: 2610-816X

Periodicidad: Semestral

vol. 9, núm. 1, 2022

revistacienciaeduc@gmail.com

Recepción: 28 Enero 2022

Aprobación: 11 Marzo 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803363009/>

**Resumen:** Las instituciones educativas de la actualidad exigen un tipo de liderazgo que propicie las condiciones laborales deseadas entre los actores que intervienen en la acción académica; es decir, un liderazgo transformacional que sirva de influencia motivadora hacia los miembros de la institución educativa. En este contexto, el ensayo fija como propósito: Crear un complexus teórico del liderazgo transformacional como visión gerencial transdisciplinaria para la gestión del capital intelectual. La inquietud se asume bajo el paradigma interpretativo apoyado en una metodología cualitativa delineando el camino investigativo mediante el método hermenéutico dialéctico. El escenario se constituyó en el Instituto Bíblico Teológico Ministerial Hermón, (INBITEMHE) donde se cuenta con 5 informantes clave, utilizando para la recolección de la información; la observación participativa y la entrevista semiestructurada; para el análisis de la información se recurre a la categorización, estructuración, triangulación y teorización. Según los hallazgos; los gerentes educativos deben fortalecer significativamente el buen funcionamiento de la institución, con base a un liderazgo que transforme las dimensiones axiológicas y éticas; resaltando la autoestima, confianza, seguridad, y la motivación; para así garantizar el óptimo desempeño de los directivos de la institución en función de una gerencia transdisciplinaria y multidimensional que reorienta la gestión del capital intelectual de una manera más reflexiva, humana e implicadora de los cambios imperativos para fortalecer la labor gerencial del líder. Por ello, se plantea una gerencia con una visión transdisciplinaria que gestione el capital intelectual desde una nueva lógica, que se entrama en un proceso recursivo fértil, generador motivacional en el desempeño personal y profesional.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, Visión gerencial transdisciplinaria, Gestión del capital intelectual, Contexto educativo.

**Abstract:** Today's educational institutions require a type of leadership that promotes the desired working conditions among the actors involved in academic action; that is, a transformational leadership that serves as a motivating influence towards the members of the educational institution. In this context, the essay sets as its purpose: To create a theoretical complexus of transformational leadership as a transdisciplinary managerial vision for the management of intellectual capital. The concern is assumed under the interpretive paradigm supported

by a qualitative methodology outlining the investigative path through the dialectical hermeneutic method. The scenario was constituted in the Hermón Ministerial Biblical Theological Institute, (INBITEMHE) where there are 5 key informants, used for the collection of information; participatory observation and semi-structured interview; for the analysis of the information, categorization, structuring, triangulation and theorization are used. According to the findings; educational managers must significantly strengthen the proper functioning of the institution, based on leadership that transforms the axiological and ethical dimensions; emphasizing self-esteem, confidence, security, and motivation; in order to guarantee the optimal performance of the directors of the institution based on a transdisciplinary and multidimensional management that reorients the management of intellectual capital in a more thoughtful, humane and involving way of the imperative changes to strengthen the managerial work of the leader. For this reason, a management with a transdisciplinary vision is proposed that manages intellectual capital from a new logic, which is part of a fertile recursive process, motivational generator in personal and professional performance.

**Keywords:** Transformational leadership, Transdisciplinary managerial vision, Intellectual capital management, Educational context.

## PREFACIO

El liderazgo que debe prevalecer en la acción educativa de los espacios formativos profesionales, está llamado a buscar alternativas emergentes transdisciplinarias que delineen nuevas rutas transformadoras para consolidar un liderazgo horizontal y democrático en la gestión socioeducativa. Lo que lleva a consolidar un liderazgo que disponga de herramientas gerenciales implicadora, que faciliten el logro de la misión, visión y la gestión del capital intelectual de la institución educativa de una manera exitosa. De allí, que la visión que adopte el gerente para conducir el accionar pedagógico y administrativo de la institución debería imbricarse en una gerencia transdisciplinaria donde se conjuguen todos los niveles de realidad, desde una lógica inclusiva para develar los atributos del capital intelectual que hace vida académica en la institución.

En este sentido, es imperativo que las instituciones educativas de hoy, propicien un fértil escenario con base a un liderazgo transformacional que permita influir de manera positiva y motivacional, en la participación de los actores educativos como estrategia inspiradora en el desarrollo exitoso del trabajo académico del líder. Ello implica, un directivo líder capaz de fomentar los cambios efectivos para trabajar de forma colaborativa y en equipo, intermediar eficazmente para lograr la solución de problemas socioeducativos, desarrollar una buena reputación laboral, y, manejar los resultados en pro de los objetivos institucionales planteados.

En este contexto, los procesos gerenciales desde la perspectiva de un gerente transformador, reclama una visión gerencial transdisciplinaria que permita conjugar las diversas disciplinas que se entrama en la gestión del capital intelectual de las instituciones educativas; para ello es fundamental, contar con un gerente con un pensamiento abierto e inclusivo de las diversas dimensiones humana del capital intelectual, para propiciar las condiciones ambientales y armónica en el desarrollo de las tareas que deben realizar el capital intelectual de la institución objeto de estudio.

## ACERCAMIENTO A LA REALIDAD ONTOLÓGICA

En la actualidad, el sistema educativo venezolano exige de un docente líder sea capaz de influir positivamente en la comunidad educativa en general para propiciar los cambios pertinentes en la gestión del capital intelectual con miras a logra de manera exitosa los procesos gerenciales en la institución educativa. Por tanto, se requiere de un liderazgo transformacional que paute consonantemente las estrategias que han de llevar a cabo para desarrollar las trasformaciones requeridas en la gerencia educativa.

En este devenir discursivo, Bass citado por Chávez y Valle, (2018), define el liderazgo transformacional como: “un proceso motivacional de los seguidores o en este caso de los subordinados en el que el líder transforma sus valores, actitudes y rendimiento.” (p. 36), por ende, el gerente es capaz de empoderar a sus colaboradores motivacionalmente, para que cumplan su labor excelentemente, que sus expectativas, necesidades e intereses sean satisfechas, involucrándose en todos los momentos del proceso gerencial real, activa y conscientemente para materializar el éxito organizacional.

Por tanto, el liderazgo transformacional conduce al logro de estándares de excelencia e impacta en la organización como un todo relacional donde se conjugan las diversas partes que conforman ese todo; con especial interés en la gestión del capital intelectual del cual dispone la institución. No obstante, surge el imperativo de un liderazgo gerencial que propicie la acción transdisciplinaria en el quehacer educativo, para lo cual, es necesario que el gerente posea ciertas competencias acordes con un líder transformacional, que se traduce en un ser capaz de liderar, promover, fortalecer la motivación individual y colectiva de sus colaboradores; para impulsar una comunicación asertiva que inspire al capital intelectual en función de las diversas aristas que se configuran en la gerencia transdisciplinaria.

Vale decir, que la visión transdisciplinaria de la gerencia desplaza la postura monódica del gerente para transitar la diversidad que se teje en la acción y que debe desarrollar el líder educativo en un contexto de características discontinuas y cambiantes. Al respecto, Thompson, (2014) postula:

La visión transdisciplinaria elimina la homogeneización, y reemplaza la reducción con un nuevo principio de realidad que emerge de la coexistencia de una pluralidad compleja y una unidad abierta. En lugar de una simple transferencia del modelo desde una rama del conocimiento a otra, la transdisciplinariedad considera el flujo de información que circula entre varias ramas de conocimiento. (p. 1)

De acuerdo a lo anterior, emerge una gerencia implicadora con una nueva lógica, que toma un diálogo productivo como cimiento para fortalecer las diversas posturas disciplinares que permitirán optimizar la acción gerencial desde los diversos estamentos del conocimiento. Es decir, se requiere de un razonamiento gerencial que trascienda la visión monodisciplinaria que se teje en el accionar común de muchos directivos académicos de manera parcelada, para adoptar una gerencia entramada en lo uno y lo múltiple, donde se debe considerar la realidad institucional en todas sus dimensiones, y se pueda apreciar las partes en el todo y el todo en las partes.

En cuanto a la gestión del capital intelectual, hay que reflexionar sobre el significado y valía que reviste el activo intangible en la institución para valorar su rol e importancia en el desarrollo de los objetivos diseñados para cumplir las metas, misión y visión institucional. Es por ello, que Kianto citado por Arias-Pérez; Lozada y Henao-García (2019) postula que:

La gestión del capital intelectual se concentra en el uso y la concepción estratégica de los procesos orientados a la consecución y explotación de activos de este tipo, para ello, este proceso comprende dos grandes actividades: la identificación y evaluación de conocimientos claves, y la planeación y desarrollo de acciones orientadas a aumentar el inventario de conocimientos. (p. 3)

De acuerdo a lo anterior, emerge que la gestión del inventario intangible representado en el saber y los conocimientos que poseen cada miembro de la institución, deben ser valorado de forma regular de acuerdo a los planes pre establecidos por la institución con base a las metas considerada para cada gestión en particular, considerando los atributos y competencias específicas y generales de los miembros de la institución.

Para develar el fenómeno en su contexto, el estudio ubicó el escenario en el Instituto Bíblico Teológico Ministerial Hermón, (INBITEMHE) donde la investigadora de acuerdo a un proceso de documentación

teórica y conceptual que reposa en el INBITEMHE, y los saberes registrado por la comunidad científica en materia de liderazgo transformacional, gerencia transdisciplinaria y la gestión del capital intelectual; la autora pudo establecer una serie de nodos críticos que se vislumbran a continuación:

Se percibe la necesidad de promoción del liderazgo transformacional a través de una visión ontoimplicadora gerencial en las instituciones educativas a fin de formar y estimular a sus seguidores para el desarrollo personal, intelectual y colectivo, así como para el avance eficiente y eficaz del proceso enseñanza aprendizaje, en pro del logro de las metas organizacionales. Asimismo, se pudo visualizar hechos que reflejan una problemática en materia de liderazgo, entre los cuales el primero que destaca es la reiterada ausencia de los directivos en sus lugares de trabajo.

De igual manera, es visible el incumplimiento de las funciones administrativas como es el caso de la falta de seguimiento y control por parte de la división académica en cuanto a la presentación de competencias de las unidades curriculares, consignación de recaudos administrativos como planificación antes del inicio de actividades académicas para las respectivas sugerencias, notas finales en las fechas pautadas, entre otros. A su vez, la división de recursos humanos, orientación, división administrativa no realiza la entrega de recibos de pagos al instante, informes de gestión mensual presentado con atraso.

#### *Propósitos del Estudio*

Según la inquietud que se impregna en la investigadora, la misma consideró pertinente delinejar el ensayo en función de los siguientes propósitos:

Dilucidar las virtudes del liderazgo transformacional en el contexto educativo.

Interpretar visión gerencial transdisciplinaria que se imbrica en los procesos gerenciales de la institución educativa.

Vislumbrar la gestión del capital intelectual desde la perspectiva transdisciplinaria del gerente educativo.

Crear un complexus teórico del liderazgo transformacional como visión gerencial transdisciplinaria para la gestión del capital intelectual.

#### *Relevancia que reviste el Estudio*

El aporte científico de este artículo científico permitirá vislumbrar un complexus teórico reflexivo sobre el liderazgo transformacional para fortalecer el desempeño de las actividades administrativas, pedagógicas y comunitarias de los directivos del INBITEMHE tomando como patrón esos factores de liderazgo auténticos motivadores e inspiradores de los facilitadores y demás personalidades que hacen vida activa en esta institución educativa.

En este sentido, cobra relevancia la visión gerencial transdisciplinaria, ya que replantea la gerencia desde un entramado relacional inclusivo para la fortalecimiento del capital intelectual en el INBITEMHE que beneficiará a los directivos y a la institución en general, proporcionándoles nuevas alternativas de gerencia que influyan de forma integral y multidimensional en sus actores en el desempeño laboral, creando fortalezas que prevalezcan ante cualquier inconveniente, formando caracteres que no se resistan al cambio y que estén prestos a posesionarse con gallardía la resolución de cualquier problemática que se presente en dicha institución educativa, a través de la mediación objetiva.

#### *Tejido Teórico Referencial*

##### *Liderazgo Transformacional*

El Liderazgo Transformacional (LT) se presenta a partir de su capacidad para producir cambios en el contexto educativo, tanto a nivel individual como colectivo. Según Alteco consultores (2021) “El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Burns en 1978, en su libro Liderazgo. Más adelante, Bass lo amplió y actualizó en 1985” (p. 1) Desde la perspectiva de los autores el Liderazgo Transformacional surge del estatuto concienciar de los actores institucionales, propiciando resultados en su transitar laboral que se ubican más allá de las expectativas planteadas apriorí. Es decir, que este liderazgo permite tomar decisiones y realizar acciones al margen de la planificación previa mostrando las capacidades de liderazgo y forma de reaccionar el gerente ante situaciones inesperada y por serendipia.

Vale acotar, que el liderazgo transformacional, es de carácter creativo y de reacciones inmediata que propicia un estamento motivacional para cumplir con los propósitos plateados y las previsiones a considerar ante situaciones fortuitas. Esta postura se vincula con lo señalado por, Leithwood, Mascall y Strauss citados en Baquerizo (2016) afirman que:

El liderazgo transformacional, está orientado a la participación de los seguidores, adjudicando significado a la tarea. Con este liderazgo se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización. Por tanto, el mismo tiende a motivar, así como cambiar a las personas, impulsando a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias laborales; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones. (p.115)

En este sentido, al momento de asumir este liderazgo, los gerentes directivos educacionales deben ser capaces de propiciar un lienzo motivacional consistente con los requerimientos de participación de los actores educativos; para fomentar un liderazgo horizontal, incluyente y democrático que tome en consideración los saberes del otro desde las diversas perspectivas que se entrelazan en una gerencia transdisciplinaria. En este nivel narrativo, Maxwell citado por Soto (2015) plantea que: “El líder transformador enfoca su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas” (p. 1)

Se puede inferir, que, el líder transformador siempre busca propiciar un contexto consonante para el aprendizaje, la comunicación y socialización de diversos diálogos que se entraman en las estrategias y acciones procedimentales que se deben desarrollar con un nivel de eficacia, eficiencia y prontitud de primer orden, para garantizar el bienestar y confort en la producción de conocimientos pertinentes ante los grandes desafíos que representa realizar las transformaciones organizacionales en la institución con el fin de cumplir de manera exitosa con las metas planteadas.

#### *Visión Gerencial Transdisciplinaria*

La gerencia se puede asumir como un proceso que se encarga de dirigir, gestionar y coordinar la acción colectiva de una institución, a partir del trabajo individual e integral de la organización para llevar a cabo la visión y misión institucional. En este contexto, Méndez citado por Palacio, (2021) define gerencia como:

Un proceso social, psicológico y técnico (y ambiental) por medio del cual, los hombres, ocupando determinados roles dentro de la misma y conjugando adecuadamente sus acciones y recursos (materiales, físicos, financieros, etc.) y tomando decisiones sobre las situaciones estables y contingentes (internas y externas) alcanzan de manera eficaz, eficiente y efectiva los fines y objetivos fijados y acordados por ellos mismos (p. 29).

De acuerdo a lo antes mencionado, se puede reflexionar sobre el imperativo de converger las diversas disciplinas en un prisma unificador donde se conjugue la unidad del conocimiento para hacer del proceso gerencial unas tareas más eficaces y eficientes; para consolidar los propósitos institucionales de manera consistente. Es decir, el gerente debe revestirse de una visión transdisciplinaria que le permita vislumbrar las capacidades del capital intelectual de la organización desde todas las dimensiones científica, cultural y socio comunitario.

En este sentido, la visión transdisciplinaria de la gerencia en cualquier organización implica revestir el proceso gerencial de una lógica implicadora que tome en consideración todos los aspectos epistémicos que se superpone en el quehacer gerencial desde las diversas perspectivas del saber, integrado en un lienzo holístico capaz de brindar respuestas conjuntas a problemas multidisciplinares que requieren un accionar complejo y transdisciplinario para solventar cualquier debilidad presente en la misión gerencial. Por consiguiente, Nicolescu (1986), define la transdisciplinariedad:

Como lo indica el prefijo “trans” a lo que simultáneamente es entre las disciplinas a través de diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina, su finalidad fundamental es la comprensión del mundo presente, y unos de los imperativos es la unidad del conocimiento. (p. 34)

Tomando la definición anterior, se puede inferir, que, la visión transdisciplinaria conduce al gerente a sumergirse en una trama compleja de auge de saberes, disciplinas e innovaciones que se conjugan en un nivel de realidad que admite las posturas antagónicas como un proceso dialógico pertinente para emergir nuevos niveles de realidades. No obstante, la gerencia desde una visión transdisciplinaria, debe concebirse desde una

intrincada reforma del pensamiento unificador, para superar las hiperespecializaciones y el lienzo parcelario de la gerencia convencional.

Por ello, el líder postmoderno de hoy requiere de un perfil gerencial que no desfragmente la acción gerencial en diversos escenarios individuales perdiendo la cobertura del todo en un proceso relacional holístico, que busca dilucidar el todo en las partes, y las partes en el todo, como una configuración compleja de la realidad para producir una acción gerencial interconectada armónicamente con todos los miembros de la organización. Esta postura implica estudiar los saberes que se armonizan en la realidad desde un complexus, que supere las especializaciones y el devenir desfragmentario del conocimiento.

#### *Gestión del Capital Intelectual*

El capital intelectual está representado por los activos intangibles de la organización, los cuales se traducen en el conocimiento, propiedad intelectual y vivencias, que en un determinado momento son utilizados para emerger valor y robustez al saber pertinente para realizar un trabajo. Según Rivero citado por Monagas, (2012) “el Capital Intelectual es el efecto de la combinación, es decir, la sinergia de todos los conocimientos que reúne una organización, toda la experiencia acumulada en sus integrantes, sus capacidades, destrezas, su motivación y compromiso, valores, etc., aplicados al trabajo”. (p. 1) Es decir, se configura una serie de variables que se aglutan a partir de todos los saberes que posee el individuo, y que sirven de plataforma experiencial para llevar a cabo una actividad determinada.

En este contexto, irrumpe lo referente a la gestión del capital intelectual, la cual implica que el gerente o líder asuma las acciones más convenientes para dirigir y evaluar la acción laboral de cada miembro de la organización de una manera cualitativa y cuantitativa, que permita remontizar las acciones que sean posible mejorar para garantizar el éxito gerencial del líder. Al respecto, Cañibano citado por la Fundación española para la ciencia y la tecnología FECYT (2014), menciona que: “La gestión sistemática del capital intelectual de las organizaciones es clave, puesto que determina el desarrollo y adquisición de nuevos activos intangibles, incrementa el valor de los ya existentes o, por último, permite medir y controlar su dinámica” (p. 8)

Es decir, que, de acuerdo a una adecuada gestión del capital intelectual la organización estará en camino de revalorizar continuamente el valor sus activos intangibles con base a un proceso de evaluación continua que permita repensar las acciones gerenciales que muestren algunas debilidades y puedan afectar el rendimiento humano de la organización; lo que conduce a un replanteamiento de la gerencia desde una vertiente implicadora de los saberes transdisciplinarios de los miembros de la organización, con el fin de agregarle mérito y reconocimiento a las acciones que hayan emprendido los líderes o gerentes institucionales.

## CONTEXTO EPISTEMOLÓGICO Y METODOLÓGICO

El estudio se asumió bajo el Paradigma Postpositivista, según Leal (2005), “...para el postpositivismo, el conocimiento se considera como el resultado de una interacción, de una dialéctica entre el sujeto conocedor y el objeto conocido” (p. 89) Este paradigma le delinea el camino al investigador para mirar la realidad desde diversos ángulos, dados por la necesidad subjetiva del sujeto. Asimismo, se acudió al Enfoque Cualitativo, donde la autora no pretende hacer generalizaciones universales, sino estudiar el fenómeno para propiciar una actitud exploratoria y de apertura mental, para comprender la realidad tal como existe y describirla con riquezas de detalles con base a un estamento subjetivo.

De igual forma, el estudio fijo el camino investigativo con base al Método Hermenéutico Dialéctico, el cual es definido por Matos; Fuentes; Rivera y Otto de Quesada (2017), como un método: “Que permite penetrar en la esencia de los procesos y fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento; al ofrecer un enfoque que vislumbra la interpretación desde niveles de comprensión y explicación del objeto” (p. 1)

Este método permitió a la investigadora interpretar la realidad a partir de un proceso dialectico caracterizado por un cruce de opiniones que consolidaron una síntesis integral unificadora y armónica. De igual forma, se tomó como Escenario referencial el Instituto Bíblico Teológico Ministerial Hermón. Se contó

con 5 informantes clave, docentes con experiencia en el área administrativa y gerencial, con más de 5 años de servicio, y con la voluntad de aportar sus opiniones al estudio. Para la recolección de la información se recurrió a la observación participativa y la entrevista en profundidad; para luego analizar los hallazgos mediante las Técnicas de análisis: Categorización, estructuración, triangulación y teorización. Logrando la validez y credibilidad en función de la triangulación teórica y la consistencia de la información.

## HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

De acuerdo al proceso hermenéutico realizado por la investigadora con base a las diversas fuentes de información, se concluyó que: El liderazgo transformacional representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de los miembros de la institución hacia el logro de los fines educativos, sociales, culturales y espirituales para los cuales fueron creadas. Por tanto, el liderazgo debe enfocarse en función de una gerencia transdisciplinaria que permita valorar la gestión de una manera cualitativa y cuantitativa del capital intelectual con que cuenta la institución para hacer realidad su efectividad, pertinencia y consistencia del quehacer laboral con base al cumplimiento de las metas propuestas.

Emerge una nueva concepción gerencial que exhorta al gerente a garantizar el buen funcionamiento de la institución, los mismos deben cumplir un rol gerencial que propicie la inclusión y socialización del mismo; es decir, el éxito de la acción del gerente se basa en fomentar un buen liderazgo, resaltando la autoestima, confianza, seguridad, y la motivación; para así garantizar el óptimo desempeño de los directivos de la institución. En este sentido, el gerente está llamado a considerar el proceso gerencial desde una visión transdisciplinaria que abogue por transconfigurar la forma de gestionar el capital intelectual desde una nueva lógica, que se entrama en un proceso recursivo fértil, generador motivacional en el desempeño personal y profesional de cada uno de los miembros de la institución; haciendo uso del trabajo en equipo, el respeto mutuo, solucionando de manera eficaz los conflictos, y procurando el cumplimiento de las metas institucionales.

Por tanto, la gerencia desde una visión transdisciplinaria, le va a permitir al gerente educativo la posibilidad de fortalecer el andamiaje intelectual de los de los actores educativos institucionales, para que estos se apropien de los conocimientos teóricos y praxiológicos de una gerencia en construcción que viene a replantear la misión del líder en el contexto institucional, en función a una nueva racionalidad gerencial que incluye niveles de realidades compleja que descifran la gestión desde sus partes, para asumir y comprender el andar gerencial desde una dimensión holística que integra todos los saberes que surgen de cada miembro del grupo directivo de la institución educativa.

Se culmina con una reflexión que invita a los miembros del Instituto Bíblico Teológico Ministerial Hermón a incorporar una gerencia con una visión incluyente, flexible e implicadora de la condición humana de los actores educativos que hacen vida pedagógica intra y entra institucional, para hacer más eficiente su misión académica y espiritual, orienta bajos ciertos principios éticos y teológicos que van a impactar de manera positiva y pertinente en la gestión del capital intelectual del instituto.

## REFERENCIAS

- Alteco consultores. 2021, 1. Liderazgo Transformacional: Qué es y Cómo Desarrollarlo. Acceso 13 de enero de 2022:[aiteco.com/liderazgo-transformacional](http://aiteco.com/liderazgo-transformacional)
- Arias Pérez, José; Lozada, Nelson y Henao-García, Edwin. 2019, 3. Gestión del Capital Intelectual y Desempeño de Grupos de Investigación Universitarios en un País Emergente. El caso de Colombia. Acceso 13 de enero de 2022:[scielo.conicyt.cl/scielo](http://scielo.conicyt.cl/scielo)
- Baquerizo, Verónica. 2016, 29. Liderazgo transformacional en la enseñanza superior. Acceso 13 de enero de 2022:[libros.ecotec.edu.ec](http://libros.ecotec.edu.ec)

- Chávez, Javier. y Valle, Luis. 2018, 1, 36. El liderazgo transformacional y la motivación hacia el ámbito naval: una revisión conceptual. Revista INNOVA Research Journal de la Universidad Internacional del Ecuador. 2018, Vol 3, No. 9, 33-43. Acceso 14 de enero de 2022.<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6777808.pdf>.
- Fundación española para la ciencia y la tecnología FECYT. 2014, 8. Gestión del capital intelectual y desempeño innovador. resultados para España a partir de PITEC. Acceso 13 de enero de 2022.[fecyt.es/sites](http://fecyt.es/sites)
- Leal, Jesús. 2005, 89. Postura filosófica del postpositivismo. Caracas: Ediciones UCV.
- Matos; Fuentes; Rivera y Otto de Quesada. 2017, 1.*Método Hermenéutico dialectico en los procesos investigativos*. Acceso 12 de enero de 2022.[https://www.ecured.cu/M%C3%A9todo\\_hermen%C3%A9utico\\_dial%C3%A9ctico](https://www.ecured.cu/M%C3%A9todo_hermen%C3%A9utico_dial%C3%A9ctico)
- Monagas-Docasal, Marusia. 2012, 1. El capital intelectual y la gestión del conocimiento. Acceso 13 de enero de 2022.[scielo.sld.cu](http://scielo.sld.cu)
- Nicolescu, Basarac. 1986, 34. Manifiesto de la Transdisciplinariedad. Paris. Centro Internacional de Investigaciones y Estudios Transdisciplinarios (CIRET)
- Palacio, Jairo. 2021, 29. Teorética de la gerencia educativa como proceso organizacional para la transformación social desde el enfoque introspectivo vivencial. Tesis de la UPEL Mácaro Apure.
- Soto, Beda. 2015, El Gerente como Líder Empresarial. Acceso 13 de enero de 2022.[liderazgoenvenezuela](http://liderazgoenvenezuela).
- Thompson Klein, J. 2014, 1. La Transdisciplinariedad en la Gerencia. Información. Acceso 13 de enero de 2022.[lagerenciamodernaenlasorganizaciones](http://lagerenciamodernaenlasorganizaciones).