



LIDERAZGO CUÁNTICO COMO ESTRATEGIA GERENCIAL INNOVADORA EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PRIVADO EN HISPANOAMÉRICA¹

(QUANTITATIVE LEADERSHIP AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT STRATEGY FOR PRIVATE ORGANIZATIONS IN LATIN AMERICA)

Isabel Portillo² y Ramiro Buitrago³

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín – URBE. Maracaibo-Venezuela

RECIBIDO: Enero 26 de 2015

ACEPTADO: Mayo 29 de 2015

RESUMEN

<http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1181>

Quando se habla de liderazgo cuántico en Hispanoamérica, muchos quedan sin respuestas pertinentes al respecto y suelen confundirse con facilidad, puesto que en dicha región es difícil hablar de conceptos tan emergentes como complejos. Para el desarrollo de este artículo de reflexión, se indagó en diversas fuentes bibliográficas disponibles en internet. El presente trabajo se realizó bajo el enfoque epistémico cualitativo, con método hermenéutico, del tipo descriptivo y documental, utilizando la observación indirecta como instrumento de medición, en razón de que se muestra la interpretación, así como la abstracción crítica del tópico, por cuanto se pudo analizar al liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en las organizaciones del sector privado en Hispanoamérica, reflexionando sobre los comportamientos que orientan el accionar de un líder cuántico sobre las bases de la cultura hispana, haciendo un análisis entre las características propias como región y la realidad social. Se concluyó así que cuando los líderes orientan de forma positiva y estratégica su energía, en sinergia con la de sus seguidores, se materializan de forma más eficiente las metas propuestas por las organizaciones en la América de habla hispana, ejerciéndose una gestión mucho más innovadora, productiva y enriquecedora entre los países que conforman esta región.

Palabras clave: Hispanoamérica, Innovación, Gerencia estratégica.

ABSTRACT

When we talk about quantity leadership in Latin America, many are left without any relevant answers, and often remain easily confused, since in that region it is difficult to talk about such complex and emerging concepts. In working this article, a research was made about different bibliographic sources available in the Internet, this work was performed under the qualitative epistemic approach, hermeneutic method, descriptive and documentary, using indirect observation as a measuring instrument in reason that the interpretation is shown as well as the critical abstraction of the topic, because the quantity leadership could be analysed as an innovative management strategy in the private organizations in Latin America, reflecting on the behaviors that guide the actions of a quantity leader on the basis of Hispanic culture, making an analysis between the characteristics as a region, and that of the social reality. It was concluded that when leaders guide positively and devote their energies, in synergy with that of their followers, and materialize more efficiently the goals set by the organizations in Spanish-speaking America, exert a more innovative, productive, enriching management between a wide variety of countries that make up this region.

Keywords: Hispanic America, Innovation, Strategic management.

Este artículo se puede referenciar

Portillo Isabel & Buitrago Ramiro (2015). Liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en organizaciones del sector privado en Hispanoamérica. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar- Colombia*. 7(2). Pp. 63-80 <http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1181>

¹ Proyecto de Investigación. Liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en organizaciones de Hispanoamérica.

² Posdoctora en Dirección de Organizaciones, Dra. en Cs. Gerenciales, Magister en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo, Licenciada en Administración y en Relaciones Industriales. Coordinadora de la Maestría en Gerencia de Recursos Humanos. Email: isabelcondore@hotmail.com; isabel.portillo@urbe.edu.ve.

³ Magister en Gerencia de Recursos Humanos, Abogado. Email: aurelio_buitrago@hotmail.com



1.- INTRODUCCIÓN

Las organizaciones del mundo actual se encuentran inmersas en una vorágine de renovaciones y transformaciones complejas en las que la novedad dejó atrás la imitación. Esto ha hecho que los trabajadores y empresarios se encuentren involucrados en una variedad de escenarios, que en muchas oportunidades no saben manejar, en los que el temor a lo desconocido limita su accionar natural y los estanca ante la expectativa de lo que podría suceder en un entorno que bien podría compararse con un torbellino social, económico, político y hasta cultural; pudiendo así anclarse en su micro entorno y en posturas que evadan el contexto real que les correspondería vivir, experimentar y conquistar.

Asimismo, las organizaciones del sector privado en la región hispana no escapan del acontecer mundial, incluso del devenir de su región, y la influencia que esta serie de sucesos tienen sobre los procesos que se desarrollan en su estructura, pues se encuentran en medio de escenarios confusos, diatribas existenciales y tribulaciones organizacionales —como ocurre en momentos de gestión del personal, donde la competencia impera y cada una de las gerencias que integran la estructura interna de la empresa experimenta diversos desencuentros orientados bien por el ego o por el interés de competir unas con otras, aun formando parte de una misma organización—, entre otros factores, que menoscaban los pilares intangibles que sostienen la efectividad de una organización. Todo lo anterior constituye una situación que ha de ser atendida so pena de un estallido interno o estructural por unidad empresarial. Con la indagación documental, reforzada por la hermenéutica, así como con la apreciación atributiva de los elementos que conforman la gestión organizacional, puede observarse cómo tales estructuras exhiben la necesidad de un liderazgo emergente, cualificado, energético e innovador, que les permita evolucionar al siguiente nivel.

En ese mismo sentido, se hace significativa la indagación de un nuevo patrón comportamental en el liderazgo, puesto que quienes forman parte de las organizaciones del sector privado experimentan la necesidad de un aliado que los encauce, un pilar fundamental, un faro que los oriente a puerto seguro. Así, cada colaborador podrá encontrar en su adalid un cómplice que le invite a modificar la orientación de su conducta y la forma de comportarse en la organización. Basta que las circunstancias o el contexto sea el idóneo para que la persona experimente esa necesidad de cambiar, ya sea por sí misma, por factores externos, internos, por el contexto o un sin número de agentes que, aun cuando se escapen de su control, pudieran tener influencia en la persona que así lo permita.

Ahora bien, desde hace cierto tiempo se ha investigado sobre el liderazgo cuántico, como ocurre con el artículo escrito por Roger Méndez en el 2014 y titulado “Teoría del liderazgo”. En dicho artículo se expone cómo el liderazgo cuántico emana del transformacional, lo cual asienta un antecedente en el que



tal comportamiento fue observado, apoyándose en sus características esenciales, que lo hacen especial en relación con los otros, en aras del desarrollo organizacional hispanoamericano inmerso en tribulaciones internas, así como en amenazas externas originadas por los escenarios fluctuantes de la región. Según Tocón (2014), para el líder la motivación es fundamental, constituye la fuerza del mismo. Para profundizar en este tema, es necesario conocer a qué se refiere la palabra liderazgo: a personas que de forma permanente o temporal tienen el rol de líder, las cuales abrigan un objetivo que ha de conseguirse dirigiendo de un modo certero el destino de quienes trabajan con ellas, con la idea de la consecución de su propósito.

Lo anterior hace pensar que según el patrón comportamental del líder, en este caso el cuántico, se puede establecer un nuevo orden gerencial que, más que resonante, carismático y autocrático; sea innovador, enérgico, propulsor y dinámico; que logre influenciar de forma psicológica e intelectual al trabajador de tal manera que exhiba un comportamiento reflejo de aquello que le circunda. En ese mismo sentido, Schaeffer (2002) expone que el liderazgo es algo más que tener mano dura, es definir las características del cambio teniendo en cuenta las exigencias y extravagancias de los individuos, de las organizaciones, del sector, del mundo en general. En otras palabras, liderar no es un acto, es un viaje, por ello se hace importante seguir indagando sobre el liderazgo cuántico y los efectos de este con relación a las organizaciones en las que se hace presente.

A este respecto, Solórzano (2010) expone que el liderazgo tiene que basarse en ideas claras, ideas nuevas, revolucionarias, que impliquen los intereses del conjunto de la sociedad nacional e internacional. Y está claro que los intereses mundiales están en la multipolaridad, es decir, en varios centros de poder global, pues en ningún caso se plantea un solo centro de poder. Con atención a ello, Moreno, Granda, y Camisón (2008) plantean que existe un sustrato común en todos los liderazgos, y por consiguiente en los líderes, el cual es la responsabilidad. De manera más precisa, cualquier liderazgo es responsable puesto que responde ante sí mismo, ante sus colaboradores inmediatos, ante la organización para la cual trabaja, así como también dan cumplida respuesta ante la sociedad de la que son parte.

Para autores como Streb (2001), este liderazgo tiene la capacidad de influir en el consenso necesario para efectuar cualquier tipo de reforma institucional. Suelen manifestar una confianza total en su propio criterio y capacidad, ostentando una meta idealizada que proponga un futuro mejor para el statu quo. Cuentan, también, con la capacidad para exponer y aclarar su visión en términos comprensibles para otras personas. Al respecto, Gómez (2006) asevera que es importante conocer qué cualidades y talentos se requieren para ser un buen dirigente en el nuevo milenio; así como las múltiples características, habilidades y actitudes fundamentales que deberá poseer el liderazgo que se debe ejercer en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas, para que puedan ampliar sus mercados y ser competitivos en el



ámbito nacional e internacional. Estas cualidades incluyen: perspectiva, configuraciones, conocimientos culturales, flexibilidad, visión, energía, inteligencia y valores globales; componentes básicos para adaptarse al cambio cultural y esenciales para cualquiera que desempeñe alguna forma de liderazgo.

Así pues, la existencia del líder no atiende únicamente a la necesidad de exhibir y representar la figura de poder, es también un requerimiento de quienes no están preparados o no se sienten cómodos con ser líderes, por ello, liderar no solo significa tener el poder en las manos, gestionarlo y ejercerlo. En todo caso, Becerra (2010) expresa que el liderazgo es simplemente un rol que emerge en cualquier interacción social, es un proceso de mutua interacción entre los miembros de un grupo y está definido por un conjunto de expectativas compartidas por el grupo. Generalmente, el grupo espera de un determinado miembro comportamientos de líder tales como el establecimiento de metas, la selección de estrategias, la elección de personas para tareas específicas, la evaluación de resultados y el reconocimiento de los aportes de los integrantes.

Solórzano (2010) explica que el líder siempre está presente, tiene que dar el ejemplo, debe ser democrático, someter las decisiones al grupo y ser el primero que las cumpla. Se destaca que quien exteriorice la figura de líder puede desempeñarse de forma extraordinaria o de forma catastrófica, puesto que, según lo planteado en líneas anteriores, liderar no es solo gestionar el poder, es gestionarlo y saber hacerlo. Ejercer el liderazgo dista mucho de ser una receta universal cuyas formas serán siempre las mismas en cualquier contexto y ante diferentes personas, cada situación, que amerite un líder, posee características propias y circunstancias individuales según la naturaleza de los escenarios.

Por ello puede inferirse la importancia de establecer, entre tantas cualidades, aquellas que atiendan la visión futurible en el contexto indicado. El líder debe conocer el presente para saber qué tan real es el futuro posible según las circunstancias reales y los factores situacionales, más aún en Hispanoamérica, en donde los países están a merced de distintos cambios: económicos, tecnológicos, políticos, sociales, culturales y hasta religiosos. Becerra y Sánchez (2011) exponen que estos nuevos líderes deben mostrar directrices organizacionales innovadoras, más específicamente, estrategias para adaptarse a las situaciones de cambio y una visión que, compartida con todos los actores, conduzca a que estos actúen por iniciativa propia, favoreciendo las transformaciones necesarias que requiera la organización en pro de mantener su vigencia en el mercado.

En este mismo sentido, las organizaciones experimentan un cambio constante. He allí la problemática actual para las empresas hispanas. Lejos quedaron los días en los que las estructuras podían mantenerse por años sin la necesidad de ser modificadas o cambiadas en su totalidad. Gómez de Souza, Barboza, Kovas y de Brito (2014) sostienen que en las organizaciones actuales el liderazgo de la gestión se caracteriza por ideas cimentadas en la innovación y valoración de la originalidad, que resaltan su sentido



del cambio. Estas características son más comúnmente observadas en las corporaciones que se destacan por su liderazgo reformador, con carácter carismático y patriarcal. En el ámbito de la hotelería, dichos atributos son relevantes en la medida que el sector exige que en determinadas situaciones sus agentes actúen con cierto grado de flexibilidad y apertura a lo nuevo.

Así pues, las organizaciones transitan un contexto dominado por las ideas, en el que los arquetipos fluctúan entre el cambio, la evolución o la extinción y el emerger de nuevos modelos. La necesidad estriba en que las organizaciones, o quien las orienta, consigan ofrecer un clima psicológico capaz de facilitar la adaptación al cambio. Al respecto, Zamora y Poriet (2008) plantean que un cambio radical en el liderazgo actual se ha venido utilizando para dar respuesta a los problemas de épocas precedentes. Se están rompiendo los paradigmas en cuanto a la forma de trabajar en las organizaciones. Este mundo hipercompetitivo y cambiante de inicios del siglo XXI, y años subsiguientes, permitirá repotenciar a las organizaciones para que generen nuevas formas de trabajar, nuevas riquezas.

Por su parte, Méndez (2014) expone estos nuevos patrones de reinterpretación del liderazgo. De las teorías del liderazgo transformacional surge el líder cuántico, el cual es una visión diferente de la gestión, en la medida en que los conflictos o las situaciones sobre las cuales el liderazgo se dinamiza se adhieren al principio de la autorreferencia, en el que la idea de la naturaleza y el orden se mantienen aún en el cambio gracias a que existe autonomía a nivel local, individual y particular. Siendo así, este mismo liderazgo muestra cualidades innovadoras, por cuanto partiendo de un modelo conductual ya reconocido y aceptado, destaca en él ciertas características que anteriormente no habían sido percatadas y que ahora cuentan con el brillo propio de un nuevo arquetipo a modelar.

En la gerencia organizacional, según Torres, Díaz y García (2012); el pensamiento estratégico es una de las principales competencias que toda persona debe desarrollar, no solo a nivel profesional sino también personal, puesto que fortalece la gestión organizacional desde un punto de vista diferente en cuanto a los negocios, ya que los tiempos actuales requieren de organizaciones flexibles bajo una visión holística e integradora que les permita responder a las exigencias del mercado competitivo, el cual demanda la aplicabilidad de enfoques gerenciales propios de la sociedad de la información y el conocimiento. Al respecto, Méndez y Rojas (2009) plantean que las nuevas tendencias del liderazgo no son ingenuas ni se constituyen por casualidad, responden a todo un movimiento que pone en el centro del escenario mundial al propio hombre como un ser integral y no como un objeto de manipulación o control.

Para Noboa (2006) pensar estratégicamente implica interpretar correctamente las señales del mercado. Si bien es imposible predecir el futuro, un buen estratega utiliza la información disponible para encontrar tendencias, anticipando cambios competitivos importantes. Tales aspectos son determinantes en el ejercicio del liderazgo organizacional, en el mismo orden se encuentra el liderazgo cuántico. Según



Albrechts (2004), citado por González (2011), la esencia de lo estratégico es construir una posición sostenible en la que la organización logre los objetivos con sus propios medios a pesar de lo imprevisible del comportamiento de las fuerzas externas. Al respecto, Franco (2012) sostiene que el pensamiento estratégico individual incluye la aplicación del juicio basado en la experiencia para determinar las direcciones futuras.

Según Arias (2011), si se pretende que el pensamiento estratégico tenga cierta capacidad prospectiva y, por lo tanto, colabore a inteligir los desafíos que se deberían afrontar, sin duda las enseñanzas del período helénico cobran un valor fundamental. Al respecto, Huerta (2007) establece que el pensamiento estratégico es un hecho mental, mientras la acción estratégica se refiere a conductas perceptibles, es decir: alguien crea alternativas, otro las concreta. La decisión es el puente entre ellas.

Asimismo, aplicando lo anterior al contexto hispanoamericano, se hace mucho más enriquecedor en cada uno de los escenarios que se vislumbren, tomando en cuenta, que el entramado político, económico, cultural y social de la región es emergente. Es necesario recordar que intentar desarrollar estrategias arcaicas en nuevos entornos puede resultar infructuoso la mayoría de las veces. Por ello, Noriega (2008) expone que el nuevo milenio ha transformado las prácticas de las organizaciones y con ello las habilidades y características que el actual entorno empresarial demanda de los líderes. El líder de hoy debe poseer un perfil muy distinto al de hace varias décadas cuyo patrón se ajustaba en mayor medida al control y la supervisión. A los líderes del siglo XXI se les exige una preparación diferente para poder atender las necesidades de las empresas modernas.

Por su parte, Méndez (2014) afirma que las condiciones de los entornos (macroentorno, mesoentorno y microentorno), entre los que se manifiesta el liderazgo cuántico, se caracterizan por ser complejas, esto quiere decir que los portentos están interconectados, que se afectan mutuamente; en consecuencia, el acto surgido de un direccionamiento determinado lleva el propósito de crear un conjunto de fuerzas tendientes a favorecer los condicionantes requeridos para la organización inteligente. Este tipo de liderazgo se caracteriza por ser asertivo en no consumir o evaporar sus capacidades aceleradoras, impulsadoras de este tipo de organizaciones, sino que las conserva y las incrementa en cada acto o comportamiento de gestión. Al respecto, Kadi y Acevedo (2014) infieren que el liderazgo es un fenómeno social, un tipo de influencia que ocurre exclusivamente en grupos sociales. La influencia es una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad, se refiere a la manera de introducir cambios en el comportamiento de las personas o grupos de personas.

Siendo así, entre el ejercicio del liderazgo cuántico y la gestión de las organizaciones modernas, el flujo de información, y que esta se convierta en conocimiento, pudiera ser más enérgico en este contexto que bajo la tutela de otro líder diferente del que se diserta en este escrito. Según Tocón (2014), para el



líder la motivación es fundamental, constituye la fuerza del mismo. Para profundizar en este tema, es necesario conocer a qué se refiere la palabra liderazgo: a personas que de forma permanente o temporal tienen el rol de líder, las cuales abrigan un objetivo que ha de conseguirse dirigiendo de un modo certero el destino de quienes trabajan con ellas, con la idea de la consecución de su propósito. Por ello, autores como Velazquez (2014) establecen que para que una organización sea productiva y competitiva se requiere que cada uno de sus recursos humanos cumpla con su función, siendo suficientemente capaz de tomar decisiones, precisándose un líder que esté al pendiente de sus miembros, cuidando sus intereses e involucrándose en cada problema que se presente.

Para Ballina (2000), citado por Noriega (2008), todos los modelos de liderazgo son susceptibles de mejorar, pero la única manera de saberlo es proponiéndolos y aplicándolos. Para que los países de habla hispana se inserten de manera vanguardista en el contexto mundial, deberán buscar modelos novedosos y pragmáticos en lo social, lo político, lo económico y lo administrativo, que se adapten a las características culturales e históricas materiales. Al respecto, Kadi y Acevedo (2014) establecen que los avances e inclusión de términos en las esferas organizacionales han conllevado a estas a ver al líder no solo como aquel dirigente con capacidades innatas para efectuar su trabajo, sino que a su vez este debe forjar mecanismos adquiridos para adaptarse a los cambios inesperados del entorno. He allí donde el componente ético representa un rol permanente en el ejercicio del liderazgo, para quizás así guiar de manera transparente las acciones del hombre en su puesto de trabajo, es decir, un ente con valores trasmisibles desde su actuación.

Con relación a lo anterior, pudiera entenderse que esta reinterpretación del liderazgo, bajo la denominación de liderazgo cuántico, está basada no solo en las formas que orientan el comportamiento y accionar de un líder, por ello se infiere que dicho patrón conductual pudiera influenciar de forma dinámica y enérgica la gestión organizacional, su productividad, desarrollo, materialización, así como el esclarecimiento de tribulaciones, conflictos y diatribas al interior de las estructuras consolidadas o en aras a la consolidación, en las organizaciones hispanoamericanas y en el mundo. De acuerdo con Moreno y Espíritu (2014), las grandes empresas conocen la importancia del liderazgo y saben aplicar eficientemente el *empowerment* en sus colaboradores, permitiéndoles crear, mejorar y sostener los procesos manejados en su entorno, además de sensibilizar a cada uno sobre la importancia de realizar cada actividad con la mayor productividad requerida.

De lo expresado en los párrafos anteriores florece el interés por generar una investigación analítica, reflexiva y documental, en la que se exploren fenómenos como el liderazgo cuántico, el cual podría ser un proceso fundamental en la energización de las estrategias en la gerencia organizacional que tuvieran lugar en las organizaciones hispanas, para lo cual se esgrime la indagación teórica de autores, exponiendo sus



posturas doctrinales, así como la reflexión que resulte de tal contexto, originando con ello una respuesta al interés de los autores y de quienes, interesados en la temática, pretendan, de igual forma, llenar vacíos con relación al abordaje de este artículo.

2.- MÉTODO

Este artículo se realizó bajo el enfoque epistémico cualitativo, con método hermenéutico, del tipo descriptivo y documental, utilizando la observación indirecta como instrumento de medición, haciendo uso de datos estadísticos ya conocidos en investigaciones anteriores con el fin de deducir nuevos hechos, en razón de que se muestra la interpretación, así como la abstracción crítica del tópico, por cuanto se analizaron una serie de publicaciones científicas en distintas bases de datos de impacto y algunos textos que abordaron el liderazgo como proceso y fenómeno social. Así mismo se enfocó, de forma ontológica y epistémica, en el entendimiento y comprensión del liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en las organizaciones del sector privado en Hispanoamérica.

Con relación a lo anterior, se consideró al liderazgo cuántico como variable representativa en los mercados hispanoamericanos, describiendo sus características esenciales a través de la revisión bibliográfica documental. Resaltando cómo los líderes orientan su energía por lograr nuevas formas de evolución en las estrategias de gestión, las cuales, apoyadas en la energía, responsabilidad y valores, así como en principios universales; logran robustecer patrones conceptuales efectivos. Al respecto, Sabino (2006) plantea que las investigaciones descriptivas se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos para establecer una descripción de sus características.

El presente artículo es del tipo documental puesto que se apoya en la indagación de escritos, documentos y otras publicaciones en las que diversos autores exponen las bases teóricas de sus hallazgos. En cuanto a los estudios documentales, Sierra (2008) plantea que consisten en el análisis de informaciones basadas en documentos, los cuales se organizan para dar origen a un nuevo conocimiento, tomando como referencia escritos válidos para el estudio.

Asimismo, el diseño de investigación de este artículo reflexivo se apoyó en la revisión de bibliografía pertinente al área. Se seleccionaron distintas publicaciones científicas, artículos indexados, en su mayoría, como punto de partida para la edificación de un nuevo documento que ofreciera teorías emergentes con relación al liderazgo cuántico ejercido en las organizaciones hispanas, así como sus características en la gestión gerencial. A lo cual Sabino (2006) indica que



se fundamenta en la recopilación y análisis de contenidos documentales, los cuales se analizan mediante técnicas documentales.

3.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Liderazgo cuántico ejercido en la gerencia moderna

El comportamiento del líder cuántico, así como cualquier otra forma de liderazgo, podría mejorar atendiendo a los procesos de abstracción, así como a aquellos en los que se relacione con otros fenómenos que atiendan el comportamiento humano y organizacional, entre los que se cuentan: comunicación asertiva, psicología organizacional, filosofía organizacional, motivación laboral, satisfacción laboral, entre otros. De hecho, en sus características y cualidades se aprecia que exterioriza facilidad para adaptarse al cambio, recordando que es un comportamiento que viene del liderazgo transformacional, pues está hecho para la adquisición de nuevos conocimientos.

De lo anteriormente descrito pudiera inferirse que se refiere al hecho en virtud de lograr perfeccionarse en la gestión de sus destrezas, habilidades, capacidades como persona, profesional, gerente y líder. En este sentido, el liderazgo cuántico apunta su ejercicio a su universo interior y a los fenómenos psicológicos que en él se originan, que hábilmente aprovecha en su ejercicio, entendiendo que al desarrollarse en su gestión, prospera la organización. En tal sentido, Ruiz (2014) establece que el liderazgo es un concepto en evolución que ha superado los rasgos del propio líder para centrarse en las relaciones con el grupo, sumándose, con fuerza, la ética.

Para Loaiza (2012) pocas personas nacen con el don de ser líderes. Ser líder puede aprenderse y desarrollarse. Todos tienen la posibilidad de hacerlo una opción en su vida. El apego a las estructuras clásicas jerárquicas del liderazgo tradicional en las organizaciones estimula la sumisión. Cualquier integrante de un equipo puede asumir la función de líder. Todo líder necesita de unos seguidores, él camina adelante, los guía. Al respecto, Méndez y Rojas (2009) establecen que en todos los casos el liderazgo tiene que ver con la capacidad de una persona o de un sistema de estar al frente de un proceso social u organizacional. Esta competencia tiene que ver con procesos de poder e influencia sobre otros hombres o sobre organizaciones y situaciones. El dominio y la influencia han tenido diferentes abordajes desde los más autoritarios hasta los democráticos, y desde estos últimos hasta los de libre albedrío.

Se indica, así mismo, que los líderes cuánticos no revisten solo aristas positivas, la cuestión de liderar es comprender qué hacer con el poder que se logre sobre los seguidores en una organización, de allí que no cualquiera que se autoproclame como líder, lo es. Méndez y Rojas (2009) establecen que el liderazgo es un proceso complejo de carácter social, histórico y psicológico a la vez. Conforme a las circunstancias



legendarias, el mismo se ha venido transmutando, pues siendo entendido bien como estatus, rol o función es una categoría general que está en el centro de las dinámicas sociales y organizacionales. Desde la teoría de los rasgos, pasando por los enfoques conductuales, situacionales, hasta las visiones emergentes, en las que hay una gran variedad de autores que van explicándole desde el centro del ser humano, que abarca no solo al gerente de una organización, sino también a todo el personal, incluso a la propia empresa.

Para Gómez (2006) el liderazgo es una práctica social, debido a que se realiza en una interacción en la que existen los seguidores, en un tiempo y espacio mutuo; en este caso en un ámbito laboral que implica diversos terrenos sociales. Pero también se observa la evolución que su significado tiene al incluir diferentes actividades que incorporan necesidades, actitudes, sentimientos o emociones de los seguidores. Mucho se ha dicho de las características y cualidades de los líderes efectivos con relación a la modestia, integridad, honorabilidad y justicia, todos estos son conceptos que orientados al liderazgo forjarían un modelo edificante en las organizaciones modernas, sobre todo en aquellas donde la humanidad y la espiritualidad hayan sido arrojadas por el interés económico o capitalista del siglo XXI.

Atendiendo tales consideraciones, puede observarse que, en la gestión de las organizaciones hispanas actuales, el liderazgo cuántico no es cuestión que cualquiera pueda ejercer. Ser un líder cuántico atiende a cuestiones más importante que cualquier otra forma de gestión del poder o la influencia sobre las masas, pues amerita habilidades, cualidades y destrezas innatas para lograr concebir el comportamiento que prospere al nivel de lograr rendimiento. Para autores como Martínez y Barquero (2008), citados por Bracho, García y Jiménez (2012), un estilo de liderazgo no adaptado a las condiciones o exigencias organizacionales limita las posibilidades de cumplir con las metas trazadas, así como también minimiza el desempeño de los trabajadores, pues usualmente conlleva a una visión parcial de la organización, sesgando sus necesidades y requerimientos de desarrollo sostenido.

Hispanoamérica como contexto de un líder cuántico

La región hispanoamericana está ávida de líderes desinteresados y humanistas que persigan el desarrollo y la evolución, entendiendo que las naciones involucradas en este lado del globo terráqueo son asentamientos humanos complejos y cosmopolitas, y recordando siempre la mezcla de etnias que conforman los hispanos, en los que cualquier atisbo cultural esta enriquecido por las singularidades del origen que manifiesten. Teniendo esto en cuenta, el líder que emerja de lo profundo de las organizaciones contextualizadas en este artículo debe contar con cualidades poco convencionales, marcando así una tendencia distinta, un nuevo orden, una matriz sociológica y axiológica novedosa.



Así entonces, al desentrañar el proceso histórico hispano, se percibe, sin ir muy lejos, que la cultura de esta región ha tenido la influencia de Europa desde el principio, lo cual no hace más que sumar ingredientes a la receta social que representa cada uno de los hispanos que hacen vida en su país de origen. Según Bracho y otros (2012), analizando el ámbito latinoamericano durante las últimas dos décadas, las organizaciones se han orientado desde una óptica más amplia, en tanto las posibilidades de ser competitivas en los mercados globales presentan un alto dinamismo. En este contexto, se ha evidenciado la adopción de formas de liderazgo en países de otros continentes, pero las tendencias actuales y el desarrollo alcanzado han conducido a la búsqueda de nuevas propuestas de cambio gerencial en las mismas, contextualizadas en América Latina, ante la necesidad de garantizar su permanencia en los mercados globales.

Igualmente, los cambios han sido el común denominador que ha caracterizado la estructura social de los hispanos. La diversidad política, económica, cultural, entre otros aspectos, logró que, de alguna forma, las organizaciones de la región contaran con rasgos propios según su origen. Aun así, para Kotter (1997), citado por Silva (2008), el liderazgo natural plantea un conjunto de procesos que dan lugar a organizaciones, adaptándolas a circunstancias cambiantes, al mismo tiempo que estimulan las potencialidades de los trabajadores sin desconocer el componente afectivo, así como los niveles motivacionales que interfieren en su desempeño cotidiano. Este liderazgo debe definir como debería ser el futuro, alineando a la gente con esa misma visión, inspirándoles para hacerla realidad a pesar de los obstáculos.

Siendo así, quien asuma el ejercicio del poder en las organizaciones hispanas debe lograr reunir los intereses de sus seguidores, aliarlos a los propios y traspolarlos a los de la organización. Más allá de inspirar a sus seguidores, el líder hispanohablante debe encontrar la manera de enamorarlos con la forma en que orienta su comportamiento. La cultura hispana es emotiva y sincera, en algunos casos, podría decirse, suele ser ingenua. Los hispanos necesitan amar a quien los lidere, identificarse en su líder, verse reflejados. Solo quien logre entrar en el corazón de la cultura hispana podrá ser el líder que ofrezca el cambio en las organizaciones de la región y evolutivamente en el mundo. Al respecto, Becerra y Sánchez (2011) establecen que en la actualidad las empresas contratan a personas con un conjunto de capacidades personales y profesionales que les permiten rendir al máximo, tanto dentro como fuera de la organización; es decir, que las capacidades o habilidades de las personas son uno de los factores esenciales para alcanzar el éxito en cualquier escenario, por sencillo que este sea.

Ahora bien, la dinámica social actual apunta a la necesidad de un representante que converja las cualidades y las características más destacadas de lo que culturalmente es respetado en Hispanoamérica. Un líder dinámico, emotivo, empático, organizado, abierto, conciliador, emergente, justo y respetuoso es,



según Becerra y Sánchez (2011), lo que los hispanos buscan descubrir en quien les lidere. De allí que es necesario que el liderazgo funcione desde la óptica de la autodeterminación para no depender de las indicaciones de un supervisor; motivación al logro, para centrarse en las metas; poder positivo, para mostrar fortaleza; autocontrol emocional, asertividad ante situaciones difíciles o adversas; capacidad de compartir demandas de crecimiento personal; flexibilidad, para aceptar a los demás; manejo de la incertidumbre y del fracaso para superar lo desconocido, lo adverso.

Asimismo, las organizaciones evolucionan, son exitosas cuando el comportamiento humano y organizacional se modifica atendiendo intereses más reales, futuribles, que los que pudieran haber considerado en el pasado. El líder es quien inspira esta percepción, el que indica la ruta hacia el éxito organizacional para lograr un cambio en la estructura organizacional. Según Chaves, Vargas y Barbosa (2011), actualmente las organizaciones de alto desempeño se fundamentan en su capacidad para adaptarse satisfactoriamente a los nuevos desafíos y, por ende, a la existencia en las mismas de un líder que las lleve por caminos acertados. Es así como los estilos de liderazgo resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una organización.

En tal sentido, el líder cuántico tiene claro que los resultados obtenidos en la organización son un reflejo del comportamiento de quienes la orquestan, por eso prefiere establecer pautas con las que sus seguidores lograrán modificar sus conductas en aras del desarrollo propio. Sostienen Barahona y Cabrera (2011) que en las organizaciones, tanto en su parte interna como externa, se generan espacios laborales y de relaciones comerciales que buscan la supervivencia. En esa búsqueda deben fluir los líderes, pues seguirán surgiendo antagonistas, aquellos que solo buscan frenar, obstaculizar y no dejar hacer. Conviene a los líderes servidores seguir sus caminos, continuar tomando las decisiones que los harán crecer, crear valor para todos los *stakeholders* de la organización, pero también deben tener en cuenta que aunque son unos ilustradores excelentes, no siempre serán muy queridos por sus compañeros.

Ahora bien, se percibe en Hispanoamérica la necesidad constante de seguir explorando nuevas formas de liderazgo. Esta región se caracteriza por una firme tendencia a la evolución, al cambio y a la generación de nuevas posturas. Entre quienes conducen los hilos estructurales organizacionales es necesario diversificar la percepción del líder en todo momento. No se puede pretender que una misma forma de orientar la actuación se mantenga estática. La cultura organizacional cambia, así como evoluciona la de quienes conforman el eje administrativo u operativo, es por ello que el liderazgo cuántico ofrece un patrón distinto, unificador de proyectos, conductas que, reflejadas en el comportamiento humano, den respuesta a la innovación y a la estrategia exitosa.

En ese sentido, Hispanoamérica, como región emergente, compleja, inestable y colmada de recursos mal administrados por décadas; está en la necesidad de innovar en materia de liderazgo, por ello, la



reinterpretación es la herramienta de la que echan mano los líderes de la región. En este apartado no solo se habla de líderes gerenciales, también, por qué no, de líderes sociales, políticos, culturales, ciudadanos, académicos, deportivos. El líder es una figura de poder necesaria en toda asociación de personas. Los asentamientos humanos desde siempre han necesitado de una figura referencial de poder, claridad y orden, lo mismo ocurre en el aparato productivo, por ello, siempre se generan nuevas formas de interpretar el poder ejercido.

Asimismo, el líder cuántico, como fenómeno complejo y humano, entiende que dentro de cada persona hay un cúmulo de energía que puede ser detonada. En ese mismo sentido, si las personas son energía, y existe un eje que dinamice tales reservas activas, entonces el líder tiene el poder de desarrollar con más fuerza la energía de la organización a la que pertenezca junto a sus seguidores, y estos colaboradores, a su vez, demostrarán cómo la influencia de un solo elemento detonó la descarga de fuerza que había en cada uno de ellos en aras del aprovechamiento de dicho dinamismo y su florescencia. Al respecto, Gómez (2006) afirma que el liderazgo implica la dirección, influencia y guía hacia los objetivos y metas del grupo, de igual manera, implica motivar a las personas para comprometerlas en las diferentes acciones, para así estar en posibilidad de satisfacer los motivos de los seguidores. En un próximo apartado se presenta otras características de las teorías modernas que le abordan y reclaman para enfrentar las nuevas condiciones sociales y productivas del país.

Con relación a lo anterior, el proceso del liderazgo cuántico como fenómeno organizacional podría percibirse como novedoso, puesto que en la reestructuración y modificación de patrones organizacionales existe un orden que de la mano del líder permite cierta autonomía entre sus seguidores, sin olvidar que, aun siendo quien lleve la antorcha e ilumine el sendero de la administración, el líder cuántico persigue que haya un líder dentro de cada seguidor, porque la energía emana del interior de cada colaborador, pues más allá de ser un sistema de comportamientos que convergen y colaboran entre sí, son una estructura con energía propia en cada eje, cuyo guion es pautado por el líder en el contexto referido. Al respecto, Maslow (2005), citado por Tocón (2014), establece que el liderazgo nace de las necesidades humanas, las cuales son su motor. Las relaciones entre personas siempre consisten en un complejo entramado de poder, jerarquía y dominación, es por eso que hoy día una de las formas más importantes y efectivas para hacer que un vínculo entre individuos funcione es la del liderazgo.

Con referencia a lo expuesto en líneas anteriores, la idea del líder refiere al poder, la capacidad de dirigir, exponer, promover y hacer entender, es decir, el líder ofrece un halo de poder en la organización. El líder cuántico es un arquetipo social distinto, pues no persigue la sujeción de sus colaboradores, sino que estima necesario el flujo de energía entre sus seguidores, percibiendo como respuesta la autonomía de la voluntad entre quienes comparten con él el contexto al que atiende este artículo. Esta forma de



liderazgo encuentra satisfacción en la evolución de cada uno de sus aprendices como nuevos modelos a seguir. Para Arteaga y Ramón (2009) hoy en día es universal el precepto de que el éxito de las organizaciones se fundamenta en su capacidad para adaptarse satisfactoriamente a los nuevos desafíos y, por ende, a la existencia de un líder que las lleve por el camino más acertado.

Así pues, en Hispanoamérica, el líder cuántico ofrece la búsqueda incansable del crecimiento organizacional, la exploración de conocimiento nuevo y el cambio de patrones conductuales. En otra época, las distintas formas de orientar el comportamiento del líder buscaban la devoción o fidelidad. Becerra y Sánchez (2011) plantean que los seres humanos se han interesado por el liderazgo desde siempre. En las sociedades tradicionales el estatus debido a las ocupaciones, la posesión de la tierra o el grupo étnico diferenciaban a las personas; de ahí que el liderazgo fuera ejercido por los poderosos. También es cierto que muchos de ellos lideraban con más intensidad que otros. Más adelante se dio un cambio paradigmático en cuanto al origen de los líderes o de aquellos que ejercían el poder, puesto que la mayoría pertenecían a estratos bajos y llegaban a alcanzar el dominio o autoridad. El liderazgo cuántico persigue el desarrollo, la evolución de cada seguidor, generando en ellos un líder nuevo, quizás con teorías hasta entonces desconocidas e inspiradoras así como edificantes para la organización y la sociedad hispana.

Entonces, este nuevo liderazgo cuántico orienta a las organizaciones del siglo XXI a favorecer la independencia, el propio reconocimiento y la voluntad de cada individuo de tomar las riendas como parte de una estructura mayor, que se hará más fuerte si cada uno de los átomos que la edifican son más fuertes por sí mismos y no por alguien más. Así, cada trabajador entendería que no debe esperar que la organización haga por él lo que él puede lograr por sí mismo, a su vez demostrándose que puede hacer mucho por ella.

El líder cuántico, una perspectiva desde la postura de los autores

Ahora bien, dadas las inferencias anteriores, surge el interés por el planteamiento de una teoría con relación al liderazgo en la que el cambio emerja del interior de cada ser humano. Es importante recordar que el proceso de gestión de las organizaciones se sostiene de otros procesos, que a su vez inciden en la exteriorización de esa determinación que ha sido considerada en el interior del individuo. Ahora bien, recordando que las organizaciones están estructuradas por personas, es de entender que todo conocimiento que facilite los procesos psicológicos y sociales, llámese liderazgo o toma de decisiones, hará que los flujos de información y el procesamiento de esta sea más veloz en las organizaciones a nivel mundial.

En ese mismo sentido, el proceso de liderar se percibe enriquecido, en términos psicológicos y hasta filosóficos, puesto que en el debatir interno de comprender quién se es realmente, que se hace por su



propia evolución como persona en el mundo, siendo una concatenación entre la energía que motiva el interés y la ambición, o aquella fuerza universal de la que todos hacen parte; en ello estriba el poder, la fuerza para determinar el curso a seguir u orientar el que otros podrían bien encausar como el suyo propio.

Igualmente, el liderazgo cuántico ha llegado a las organizaciones del mundo para promover la evolución en masa, un eje que por sí mismo sostenga el aparato administrativo en términos materiales y humanos. Así pues, con nuevos horizontes actitudinales y accionarios, este líder se dispone a fortalecer las bases de su entorno generando la energía suficiente para avanzar en su trayectoria prospectiva y estratégica desde perspectivas singulares y generales. Lo interesante de este patrón de conducta es la influencia que puede alcanzar sobre sus seguidores y los resultados que de ello emerge.

Sin embargo, se destaca que el líder cuántico, de acuerdo a sus cualidades que se perciben en el proceso de asumir roles y ostentar la potestad de orientar a otros, no lleva a cabo sus funciones con la egolatría que pudieran hacerlo líderes con otros patrones de conducta. El líder cuántico persigue más bien el anonimato, haciendo quizás un pequeño guiño a la humildad, al interés de demostrar que al romper un modelo de líder endiosado se debe renunciar a la autocongratulación constante. Un líder no debe divagar nunca entre el orgullo y la soberbia, más allá de ello, haría de sí un arquetipo con mayor fuerza al no tener que recurrir a tales artimañas para poder ser reconocido como figura de poder.

Siendo así, se podría entender que tales procesos tienen mucho que ofrecer a las investigaciones de corte psicológico, filosófico y de otras ciencias como las administrativas y sociales, porque no es secreto para persona alguna que en el firmamento de las ideas y el pensamiento siempre habrá algo nuevo que aportar. Entre tantas doctrinas que puedan emerger en la mente del ser humano, muchas pueden ofrecer frutos distintos que enriquezcan el inmenso universo de emociones y aspiraciones que jamás dejarán de surgir, de hacer morir o vivir, de querer tener, demostrar, destacar, ostentar, para así evolucionar de forma constante.

4.-REFERENCIAS

- Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning re-examined, *Environment and Planning B: Planning and Design*. España. Pp. 743-758.
- Arias, J. (2011). Evolución del pensamiento estratégico. La trascendencia del mundo griego clásico. *Boletín del Centro Naval*. Número 831. Septiembre/diciembre 2011.
- Arteaga, A., y Ramón, S. (2009). Liderazgo Resonante según género. *Revista Multiciencias, Universidad del Zulia. Punto Fijo. Venezuela*, 9(3), 289-295.



- Ballina, F. (2000). *Teoría de la Administración. Un enfoque alternativo*. México: FCA McGraw Hill. Pp. 95.
- Barahona, H., y Cabrera, D. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Revista Entramado, Unilibre. Cali. Colombia*, 7(2), 86-97.
- Becerra, G. (2010) El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. *Revista Visión Gerencial. Año 9, Numero 1, Enero - Junio. ULA. Mérida. Venezuela.* 30-42.
- Becerra, M., y Sánchez, L. (2011) El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales. Barquisimeto. Venezuela*, 1(4) 61-71.
- Bracho, O., García, J., y Jiménez, E. (2012). Factores de liderazgo transformacional en contralorías municipales del estado Zulia. *Revista Coeptum. Universidad privada Doctor Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela*, 3(2), 127-140.
- Chaves, D., Vargas, D., y Barbosa, L. (2011). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios*. Trabajo de Grado. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de psicología. Bogotá. Colombia.
- Franco, M. (2012). El Pensamiento Estratégico en los Gerentes Basado en la Filosofía de los Institutos Autónomos del Sector Público. *Daena: International Journal of Good Conscience. Trujillo. Venezuela.* 7(3) 46-58.
- Gómez, R. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad y Empresa, Universidad del Rosario. Bogotá. Colombia*, 8(11) 62-91.
- Gómez de Souza, A., Barboza, M., Kovas, M., y de Brito, M. (2014). Gestión hotelera. El caso Brasileño de la red de Pontes Hotels & Resorts bajo el modelo de organización multidimensional reflexivo. *Revista Estudios y perspectivas en turismo*, 32, 768-785.
- González, M. (2011). *El pensamiento estratégico como motor de la gestión de cambio en el territorio*. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N° 55 - 2011, Pp. 211-230. ISSN.: 0212-9426. Departamento de Geografía y Geología. Universidad de León, México.
- Huerta, M. (2007). Aprendizaje estratégico, una necesidad del siglo XXI. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. *Revista Iberoamericana de Educación. 42/1. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Huaraz. Perú.* 1-13.



- Kadi, O., y Acevedo, A. (2014). Liderazgo ético frente a la diversidad cultural dentro de las organizaciones con régimen disciplinario. *Económicas CUC, Barranquilla-Colombia*, 35(2), 75-88.
- Loaiza, A. (2012). Reconocimiento humano como factor potenciador del liderazgo en universidades de gestión privada. Tesis Doctoral. Doctorado en Ciencias Gerenciales. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.
- Martínez, F., y Barquero, J. (2008). *Liderazgo y Reputación. Consejos Cruciales*. España: Furtawangen.
- Maslow, A. H. (2005). *El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy*. Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica.
- Méndez, R. (2014) *Teoría del liderazgo*. Instituto Tecnológico de Costa Rica, Cartago, Costa Rica.
- Méndez, E., y Rojas, L. (2009). La transmutación del liderazgo en las organizaciones. *Revista Formación Gerencial. Año 8. N° 1 Mayo 2009. Maracaibo. Venezuela*.12-32.
- Moreno, R., y Espíritu, R. (2014). El empowerment, el liderazgo y la innovación en empresas de servicios, como una ventaja competitiva de las medianas empresas del municipio de Tecomán. Colima. México. *Desarrollo Gerencial. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia*, 6(2), 72-97.
- Moreno, C., Granda, G., y Camisón, C. (2008). *El modelo de empresa del siglo XXI: Hacia una estrategia competitiva y sostenible. Ética empresarial y liderazgos responsables*. Colección Biblioteca Ciencias Sociales. Primera edición. Madrid, España: Grupo editorial Cinca, S. A.
- Noboa, F. (2006). El pensamiento estratégico: Base empresarial. *Revista EKOS: Economía y Negocios*. No. 149. Septiembre 2006. Quito, Ecuador. Recuperado de http://www.fabrizionoboa.net/pdf/ekos_4.pdf
- Noriega, G. (2008) La importancia del liderazgo en las organizaciones. Ensayos. *Revista Temas de ciencia y tecnología. Instituto de ciencias Sociales y Humanidades. Universidad tecnológica de la mixteca. México*. 25-29.
- Ruiz, G. (2014). Liderazgo ético en la empresa: opción o necesidad. *DEDICA. Revista de EDUCAÇÃO E HUMANIDADES*. Número 6. Año 2014. Março, 249-260. Brasil.
- Sabino, C. (2006) *Los caminos de la ciencia: una introducción al método científico*, Buenos Aires, Argentina: Lumen-Humanitas.
- Schaeffer, L. (2002). *El viaje hacia el liderazgo*. Primera Edición. L.A. California, EE. UU: Deusto.



- Sierra, R. (2008). *El método investigativo*. Caracas, Venezuela: Suramérica.
- Cano, A. (2008). Liderazgo contemporáneo en la organización como vía para el desarrollo humano en condiciones de cambio: experiencias exitosas de presidentes ejecutivos. *Revista. El cuaderno. Medellín, Colombia, 12(3)*, 53-68.
- Solórzano, C. (2010) *Liderazgo, Socialismo*. Primera Edición. Venezuela: Fondo editorial IPASME.
- Streb, J. (2001) *Liderazgo político reformador estratégico*. Seudónimo: Novo Ordo Seclorum. Universidad del Cema. Buenos Aires. Argentina. Recuperado de http://www.ucema.edu.ar/concursos/download/ucema_infobae/Novoordo.pdf
- Tocón, S. (2014). Un líder resonante. *Dedica. Revista de educação e humanidades. Março. Brasil. 6*, 261-271.
- Torres, L., Díaz, J., y García, J. (2012). Multihabilidades gerenciales. Un subsistema para el pensamiento estratégico en las organizaciones actuales. *Revista Gestión del Conocimiento. Gaceta técnica/Volumen Nro. 9*, 23-24.
- Velázquez, G. (2014). Perfil del líder en la gestión y dirección de las organizaciones mexicanas. *En Desarrollo Gerencial. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia, 6(2)*, 180-206.
- Zamora, A., y Poriet, Y. (2008). Papel de los líderes y nuevas tendencias del liderazgo en el siglo XXI. *Revista faces. Venezuela. XVII (1)*, 61-73.