

IDEA



Construcción y Madera

Volumen 6 - Año: 2024 - ISSN: 2590-4612



Centro de Tecnologías para
la Construcción y la Madera

SENNOVA
Sistema de Investigación,
Desarrollo Tecnológico e Innovación



**CTCM
SENNOVA**

Liderazgo Empresarial: Evolución, Modelos y Retos Futuros

Juan José García Sarria¹; Yurani Paola Castro Lastra²; Camilo Ramírez Motoa³.

¹juan.garcia1132@correo.policia.gov.co - Policía Nacional de Colombia.

²yurani.castro@docentes.umb.edu.co - Universidad Manuela Beltrán. Bogotá, Colombia.

³camramirezmot@unal.edu.co - Universidad Nacional de Colombia-Policía Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.

- Business Leadership: Evolution, Models, and Future Challenges

- Liderança Empresarial: Evolução, Modelos e Desafios Futuros

Artículo de investigación



Nota. Imagen elaborada con IA Grok.

Resumen

El liderazgo empresarial es un componente fundamental para el éxito y el desarrollo proactivo de las organizaciones empresariales, quienes se enfrentan a un entorno volátil, globalizado y altamente competitivo. El presente artículo ofrece una exploración integral de la naturaleza dinámica de liderazgo empresarial, analizando los principales modelos teóricos disponibles y discutiendo los desafíos que enfrentarán quienes ostenten la figura de líder a lo largo del tiempo en especial en el futuro cercano. Los líderes empresariales de hoy deben navegar por un océano de retos para garantizar la sostenibilidad y crecimientos a sus organizaciones. A lo largo de las últimas décadas, el concepto de liderazgo evoluciona significativamente, adaptándose a las transformaciones legislativas, tecnológicas, normativas, económicas y sociales. Este artículo presenta un enfoque cualitativo de tipo longitudinal y exploratorio haciendo un estudio diferenciado en tiempo prolongado, cubriendo apartes significativos de la evolución del liderazgo en el contexto empresarial. La metodología presenta una revisión bibliográfica de artículos, artículos científicos, artículos producto de investigación, trabajos académicos que buscan explorar los conceptos claves, modelos, evolución y retos futuros del liderazgo empresarial. Los resultados presentan la evolución de las principales teorías sobre liderazgo empresarial; además de las perspectivas y retos que supone el liderazgo al interior de las organizaciones.

Palabras clave: Empresa, Estilos de liderazgo, Liderazgo, Organizaciones, Revisión documental.

Abstract

Business leadership is a fundamental component for the success and proactive development of business organizations, which face a volatile, globalized and highly competitive environment. This article offers a comprehensive exploration of the dynamic nature of business leadership, analyzing the main theoretical models available and discussing the challenges that will confront those who hold the position of leader over time, especially in the near future. Today's business leaders must go through major challenges to ensure the sustainability and growth of their organizations. Over the last decades, the concept of leadership has evolved

significantly, adapting to legislative, technological, regulatory, economic and social transformations. This article presents a qualitative approach of longitudinal and exploratory type, carrying out a differentiated study over a long period of time, covering significant aspects of the evolution of leadership in the business context. The methodology presents a bibliographic review of articles, scientific articles, research product articles, academic works that seek to explore the key concepts, models, evolution and future challenges of business leadership. The results present the evolution of the main theories on business leadership; in addition to the prospects and challenges of leadership within the organizations.

Keywords: Company, Documentary review, Leadership, Leadership styles, Organizations.

Resumo

A liderança empresarial é uma componente crítica para o sucesso e o desenvolvimento proativo das organizações empresariais, que enfrentam um ambiente volátil, globalizado e altamente competitivo. Este artigo oferece uma exploração abrangente da natureza dinâmica da liderança empresarial, analisando os principais modelos teóricos disponíveis e discutindo os desafios que os líderes enfrentarão ao longo do tempo, especialmente no futuro próximo. Os líderes empresariais atuais têm de navegar num oceano de desafios para garantir a sustentabilidade e o crescimento das suas organizações. Nas últimas décadas, o conceito de liderança tem evoluído significativamente, adaptando-se às transformações legislativas, tecnológicas, regulamentares, económicas e sociais. Este artigo apresenta uma abordagem qualitativa de tipo longitudinal e exploratório, efectuando um estudo diferenciado durante um longo período de tempo, abrangendo aspectos significativos da evolução da liderança no contexto empresarial. A metodologia apresenta uma revisão bibliográfica de artigos, artigos científicos, artigos de investigação, trabalhos académicos que procuram explorar os principais conceitos, modelos, evolução e desafios futuros da liderança empresarial. Os resultados apresentam a evolução das principais teorias sobre liderança empresarial, bem como as perspectivas e desafios da liderança nas organizações.

Palavras-chave: Empresa, Estilos de liderança, Liderança, Organizações, Recensão documental.

Introducción

La evolución de los procesos de liderazgo empresarial obedece a un entorno colmado de constantes cambios estructurales desde lo sociales, económicos y tecnológicos que han transformado el mundo empresarial y que obligan a las organizaciones a una mutación constante de sus procesos y procedimientos para no quedar rezagados en la competitividad. A lo largo del tiempo, el liderazgo en las empresas ha pasado de ser en sus orígenes un ejercicio autoritario y centralizado convirtiéndose en modelos mucho más inclusivos y colaborativos con enfoques diferenciales donde el bienestar de los empleados y la innovación tienen un rol predominante a diferenciación de los orígenes del siglo XIX.

Este artículo explora cómo ha evolucionado el liderazgo en el ámbito empresarial, desde los enfoques tradicionales hasta los modelos contemporáneos, destacando los principales autores y teorías que han demostrado la importancia de estos modelos y su determinación para el alcance de los objetivos misionales. Además de lo anteriormente mencionado, el presente estudio de liderazgo empresarial y sus corrientes en liderazgo presenta una visión holística en la eficiencia organizativa, la innovación empresarial y la satisfacción del entorno laboral, permitiendo comprender cómo los diferentes enfoques y estilos de liderazgo puede ayudar a las empresas a identificar y desarrollar líderes efectivos.

Es de resaltar que, actualmente las empresas y/o organizaciones empresariales presentan una progresiva intranquilidad por los pilares universales de sostenibilidad y de responsabilidad social corporativa, obligando a modificar las expectativas de partes interesadas, incluyendo empleados, clientes, inversores y la sociedad en general. Los líderes empresariales ahora deben integrar prácticas sostenibles en sus estrategias operativas, alineando los objetivos económicos con el objetivo de desarrollo sostenible sin perjuicio a sus fines lucrativos y de crecimiento. En la actualidad, las investigaciones en liderazgo empresarial como lo planteado por (Goleman, 1995), Quien sustenta que las competencias emocionales, como la inteligencia emocional y la empatía, son fundamentales para construir relaciones sólidas, fomentar un ambiente de trabajo positivo y aumentar la retención del talento.

El liderazgo en las empresas ha sido un tema de estudio constante debido a su relacionamiento directo en el desempeño organizacional y el desarrollo de los empleados. Desde enfoques autoritarios hasta estilos más participativos e inclusivos, el liderazgo ha experimentado transformaciones significativas influenciadas por cambios sociales, económicos y tecnológicos. En el presente artículo se explora la evolución histórica del liderazgo en las empresas, destacando modelos clave y documentos relevantes.

Metodología

El presente artículo consistió en una investigación de tipo documental con un enfoque cualitativo y con un alcance exploratorio. Para esto, analizó desde una perspectiva multidimensional los aspectos relevantes del liderazgo empresarial. Por su parte, el diseño es no experimental transversal y la muestra es no probabilística (Sampieri, 2014).

Población

La población de la investigación se basó en una estrictamente teórica. Para esto se tomó en consideración autores y publicaciones con un impacto de citación preponderante de acuerdo con los diferentes buscadores especializados.

Técnicas e instrumentos

La técnica de revisión documental empleada consistió en una metodología PRISMA de búsqueda, recolección, clasificación y depuración de resultados de fuentes primarias.

Procedimiento

El proceso de búsqueda y análisis de la información en fuentes primarias se basó en una selección de documentos mediante una revisión sistemática de la literatura, en buscadores académicos especializados como Scopus, Scielo, Business Source Ultimate, Scielo y Redalyc; de acuerdo con criterios de inclusión previamente definidos:

- Tipo de documento: artículos científicos, libros, capítulos de libro, trabajos de grado de nivel de maestría o doctorado.

- Posteriormente, se procedió a clasificar la información de acuerdo con una red semántica de co-ocurrencia mediante un software bibliométrico especializado (VosViewer[®]) con el fin de determinar los términos, conceptos y teorías más relevantes en las fuentes consultadas.

Resultados y conclusiones

El liderazgo empresarial ha experimentado una notable evolución a lo largo de las décadas. Desde los enfoques autoritarios del siglo XX hasta los estilos más inclusivos y participativos de la actualidad, los líderes han adaptado sus estrategias para responder a los cambios en la cultura organizacional y las expectativas de los empleados. El surgimiento de tecnologías digitales y la globalización también han influido en la manera en que se ejerce el liderazgo, promoviendo una mayor flexibilidad y adaptabilidad (Lasrado & Kassem, 2021; Daruwalla et al, 2021; La figura 1 retrata los principales temas, conceptos, teorías y lineamientos generales que han guiado esta evolución histórica.

99

Los modelos de liderazgo empresarial han evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose a las necesidades y dinámicas organizacionales.

Durante el siglo XIX y principios del siglo XX, el liderazgo en las empresas se caracterizó por un enfoque autocrático. Los líderes, generalmente propietarios o altos ejecutivos, tomaban decisiones de manera unilateral guiados por los objetivos económicos de la empresa. Esta época se reflejaba en las teorías de administración científica de Frederick Taylor, quien promovía la eficiencia y el control estricto sobre los trabajadores a través de los conocidos teoría científica de la administración o escuela científica de la administración estableciendo los pilares de la organización del Trabajo, Selección y entrenamiento del trabajador, Cooperación y remuneración por rendimiento individual, Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo (Taylor, 1969; Tyurikov et al, 2022).

A medida que el liderazgo empresarial continuaba evolucionando, se presenta una teoría diferencial a lo que comúnmente se conocía, la Teoría Contingencia presentada por Fred Fiedler, que propuso que no existe un solo estilo marcado de liderazgo bajo la premisa de ser único y efectivo si no que diferentes estilos de liderazgo los cuales ostentan la capacidad de adaptarse a múltiples escenarios.

Fred Fiedler (1967) argumentó que la efectividad de un líder dependía de la interacción entre su estilo de liderazgo dentro de la organización y la situación específica o la actividad que desempeña. Su teoría presentaba un modelo de contingencia del liderazgo, sugiriendo que algunos líderes eran más efectivos en situaciones de “control alto”, mientras que otros podían presentar valores poco eficientes en situaciones control bajo.

La teoría de Fred fue un avance significativo, ya que reconocía procesos complejos del liderazgo y la necesidad de adaptarse a diferentes contextos lo cual es una característica que actualmente se le demanda a todos aquellos que ostentan un rol de dirección o de liderazgo empresarial. Para el autor de la teoría de

contingencia, el liderazgo ya no se veía como una serie de características fijas o comportamientos específicos de la persona, sino como un proceso dinámico que dependía del entorno organizacional que lo condiciona.

Posteriormente, a medida que avanzaba el siglo XIX, el enfoque sobre el liderazgo comenzó a presentar algunos cambios relevantes para tener en cuenta en los procesos organizaciones de la época, bajo la premisa de la teoría de los rasgos plantadas por autores como Ralph Stogdill, Kurt Lewin, James MacGregor Burns, Bernard Bass, Paul Hersey y Ken Blanchard. Este estilo de liderazgo subjetivo salto de centrarse únicamente en las estructuras jerárquicas de la organización, para que los investigadores y académicos que indagaban sobre el tema, comenzaran a analizar las características personales de aquellos funcionarios que ejercían el rol de liderazgo. La teoría de rasgos, que dominó la primera mitad del siglo XX, sostenía que ciertos individuos nacían con características innatas que los hacían líderes efectivos. Ralph Stogdill (1948), uno de los principales proponentes de esta teoría, identificó una serie de rasgos comunes entre líderes efectivos, como la inteligencia, la confianza en sí mismos, la determinación y la sociabilidad es decir todas aquellas habilidades blandas en el marco del desarrollo intrapersonal e interpersonal.

Si bien la Teoría de Rasgos ofrecía una perspectiva útil sobre el liderazgo, fue cuestionada múltiples veces por su incapacidad para exponer el lado opuesto de los líderes con estos rasgos, fracasando argumentalmente en ciertos contextos, teniendo en cuenta que otros líderes sin los rasgos principales mencionados y sin estas cualidades, lograban el éxito. Esta limitación llevó al desarrollo de teorías más dinámicas que consideraron el comportamiento y las circunstancias como factores clave en el efecto del liderazgo.

Durante la década de 1950 se presentaba una innovación complementaria que ponía el comportamiento como eje fundamental, los investigadores comenzaron a centrar su atención en lo que los líderes hacían, en lugar de quiénes eran, sus cualidades o sus rasgos teniendo múltiples exponentes que defendían la teoría tales como Kurt Lewin, Herbert Alexander, Chester Barnard, Blake y

Mouton grandes catedráticos y referentes de los procesos de liderazgo empresarial y administración de personal.

La Teoría de los Comportamientos necesitó varios fundadores y múltiples defensores para doblegar las tesis arraigadas sobre rasgos de décadas anteriores, pues necesitaban demostrar que el liderazgo no se basaba únicamente en los rasgos innatos, sino en las acciones que los líderes realizaban y desempeñaban durante sus tiempos. Estudios pioneros como los realizados en la Universidad de Ohio identifican dos dimensiones clave en los procesos de liderazgo: la orientación hacia las personas (consideración) y la orientación hacia las tareas (Estructura iniciativa).

Este enfoque comportamental destacó que los líderes efectivos en el marco de la distinción de comportamientos, no solo se enfocaban en el cumplimiento de las tareas, sino también en el bienestar global y desarrollo de cada uno de sus empleados teniendo relevancia las dos vertientes. A medida que las organizaciones comenzaron a reconocer la importancia del capital humano, este modelo se hizo cada vez más relevante, señalando el valor de un enfoque equilibrado entre la productividad y el desarrollo del equipo.

Posteriormente, con el surgimiento de nuevas teorías organizacionales, comenzó a cuestionarse el liderazgo autocrático y los rasgos. Douglas McGregor, desarrolló la Teoría X y Teoría Y, propuso una visión diferencial desde el enfoque humano del liderazgo. Para McGregor (1960), mientras que la teoría X asumía que los empleados eran por lo general perezosos y necesitaban ser controlados o supervisados constantemente o tener un supervisor de manera constante, por su parte la Teoría Y, sugería que los empleados eran creativos y buscaban autorrealización, fomentando un liderazgo más participativo desde cada una de sus funciones, capacidades y aptitudes (Barrios-Hernández et al, 2020; Patterson et al, 2022).

James MacGregor Burns y Bernard Bass en las décadas de 1970 y 1980 introdujeron los conceptos de liderazgo transformacional y transaccional, teorías que le permitieron ser parte de los autores más referenciados

en temáticas de liderazgo y gestión empresarial del presente siglo. El liderazgo transformacional se centraba en la capacidad del líder para inspirar, infundir y motivar a los seguidores proceso de renovación positivos y significativos (Burns, 1978; Bass, 1985; Bansal et al, 2024).

Por otro lado, el liderazgo transacción se basaba en un sistema de recompensas y castigos para gestionar a los empleados haciendo de los estímulos un eje trascendental del comportamiento y resultados estableciendo unos pilares sistemáticos de Recompensas Contingentes y el énfasis en el cumplimiento metas en complemento a las investigaciones de Edwin A. Locke y Max Weber.

Daniel Goleman (1995) autor del libro Emotional Intelligence Best Sellers mundial popularizó la teoría de las inteligencias múltiples y por consecuente el concepto de inteligencia emocional como una competencia clave en el liderazgo. Para Goleman los líderes con alta inteligencia emocional deberían ser capaces de manejar mejor sus propias emociones y gestionan mucho mejor sus equipos de trabajo, lo que es esencial para motivar y retener talento (Hohlbein, 2015). Este tipo de líderes gerencian mejor la empatía y la capacidad de construir relaciones sólidas y de confianza son fundamentales para garantizar ambientes de trabajo positivos y productivos.

Finalmente, la globalización ha ampliado los mercados y aumentado la competencia, requiriendo líderes con habilidades interculturales y una comprensión global profunda (Adler, 2002). La tecnología, por su parte, ha transformado la comunicación y el trabajo en equipo, dando lugar al liderazgo virtual y distribuido (Zaccaro & Bader, 2003; Macfarlane et al, 2024). Este tipo de líderes creados en el posmodernismo deben ser capaces de gestionar equipos dispersos geográficamente, aprovechar las herramientas digitales para la colaboración y mantenerse al día con las innovaciones tecnológicas que impactan en sus industrias y equipos de trabajo.

Además, la digitalización ha facilitado el acceso a grandes volúmenes de datos, permitiendo a los líderes tomar decisiones más informadas y estratégicas. Sin

embargo, también plantea desafíos en términos de ciberseguridad, privacidad y la necesidad de competencias tecnológicas avanzadas (Yukl, 2013; Amit et al, 2024).

Retos a futuro

Los retos del liderazgo empresarial en el mundo moderno son tan variados como complejos; desde la integración de tecnologías emergentes hasta la promoción de culturas inclusivas y éticas. Los líderes deben entonces navegar por un panorama en constante cambio. Sin embargo, Al desarrollar una visión clara, fomentar la adaptabilidad y priorizar el bienestar de su equipo y la sociedad, los líderes pueden no solamente superar obstáculos, sino también impulsar a sus organizaciones hacia nuevos niveles de éxito y sostenibilidad.

Ante la edificación de escenarios más globalizados e intercomunicados es necesario comprender que a medio y a largo plazo todas aquellas personas que ostentan organizacionalmente roles de liderazgo y dirección, están obligados a estar a la vanguardia de las innovaciones tecnológicas del nuevo mundo para ser altamente efectivos en su regulación empresarial, pero sobre todo en la gestión de equipos de trabajo eficientes. El liderazgo efectivo es, en última instancia, un viaje de aprendizaje continuo y compromiso el cual ofrece oportunidades para el crecimiento y la innovación.

Los principales retos a abordar que deben asumir los líderes empresariales de cara a los están relacionado con la capacidad de adaptabilidad y aprendizaje continuo, los procesos de diversidad e inclusión, la responsabilidad en alternativas sostenibilidad y responsabilidad social, el acceso de un sistema de Liderazgo enmarcado en condiciones éticas y transparentes.

Conclusiones

El liderazgo empresarial se encuentra en continuo cambio, y refleja el entorno global en continuo cambio y las cambiantes necesidades de las organizaciones. El

liderazgo en el futuro estará caracterizado por la versatilidad, la ética y el enfoque de la persona, mezclando las competencias tecnológicas con la competencia emocional y la capacidad de adaptación. En el futuro, para hacer frente a los diferentes desafíos del liderazgo del futuro serán esenciales la proyección de la diversidad, el compromiso con la sostenibilidad, el desafío de la incertidumbre y la innovación. Las organizaciones que pueden desarrollar estas capacidades en su liderazgo seguramente se convertirán en las más exitosas y sostenibles en el siglo XXI. Estos desafíos del liderazgo en el mundo moderno son variados y a menudo complicados, desde las demandas de la integración de las tecnologías emergentes hasta la necesidad de crear culturas inclusivas y éticas.

En conclusión, el liderazgo empresarial moderno debe adaptarse a un conjunto diverso de desafíos que van desde la gestión de la diversidad y transformación digital hasta la sostenibilidad y la innovación continua. Los líderes que puedan navegar estos retos con éxito serán aquellos que estén dispuestos a adoptar una mentalidad flexible y proactiva, priorizando el bienestar de sus equipos y fomentando un entorno de trabajo inclusivo y ético.

La capacidad de los líderes para evolucionar y responder a las necesidad cambiantes del entorno global determinará una medida el éxito empresarial y la sostenibilidad organizacional con miras a futuro, es por eso que deben analizar las tendencias y desafíos emergentes contemplados en el presente escrito, herramientas que le permitirán a las organizaciones prepararse de una manera diferencial para el futuro, comprendiendo de manera multidimensional distintos enfoques y estilos a practicar, este ejercicio asiste a las empresas, ofreciendo un análisis de las tendencias y desafíos emergentes permitirán a las organizaciones prepararse mucho mejor ante las posibles contingencias y desafíos.

Finalmente, es deber de todos los integrantes de las organizaciones propender por el conocimiento práctico de los avances de tecnología, innovación y creatividad de

cara a las prioridades, necesidades y prelación de las empresas. En el entorno empresarial dinámico y competitivo de este siglo, el liderazgo efectivo es más necesario que nunca siendo un eje fundamental para la consolidación de estándares mínimos de gestión de equipos de trabajo. En concordancia con lo anterior, se puede indicar que, las organizaciones hoy enfrentan

cambios extremadamente acelerados impulsados por la globalización, la innovación tecnológica y las cambiantes expectativas de los empleados y consumidores. Los líderes deberán comprender que ya no solo administran recursos y dirigen equipos; Deben inspirar, adaptarse rápidamente y anticipar tendencias para mantener la relevancia y competitividad de sus empresas.

Contribución de autoría

Juan José García Sarria (ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5046-1153>): Análisis de datos, conceptualización, escritura, borrador original.

Yurani Paola Castro Lastra (ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8804-4045>): Análisis de datos, conceptualización, escritura, revisión.

Camilo Ramírez Motoa (ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9260-6274>): Metodología, búsqueda de acuerdo con la metodología PRISMA, manejo del software VosViewer, revisión y edición.

Referencias

- Adler, N. (2002). *International Dimensions of Organizational Behavior* (5th ed.). Ohio: Thomson South-Western.
- Amit, S., Levermore, R., Noor, S. S., & Kafy, A. A. (2024). Multidimensional analysis of entrepreneurial leadership and spatial innovation for sustainable startup success in emerging markets. *Business Strategy & Development*, 7(3), e70005.
- Bansal, A., Saluja, S., Bansal, A., Sharma, S., & Kumar, M. (2024). Optimizing the Effects of Neuroleadership During Organizational Transition. In *Building Organizational Resilience With Neuroleadership* (pp. 230-240). IGI Global.
- Barrios-Hernández, K. D. C., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Conditions of human talent management that favor the development of dynamic capabilities. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Daruwalla, V., Chandok, G., & Jeong, W. (2021). The Influence of Cultural Factors on Leadership Perceptions. *Journal of Management World*, 2021(4), 171-180.

- Fiedler, FE (1967). *Una teoría de la eficacia del liderazgo*. McGraw-Hill.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2013). The Focused Leader. *Harvard Business Review*, 91(12), 50-60.
- Hohlbein, P. J. (2015). *The power of play in developing emotional intelligence impacting leadership success: A study of the leadership team in a midwest private, Liberal Arts University*. Pepperdine University.
- Lasrado, F., & Kassem, R. (2021). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(1), 169-194.
- Macfarlane, B., Bolden, R., & Watermeyer, R. (2024). Three perspectives on leadership en higher education: traditionalist, reformist, pragmatist. *Higher Education*, 1-22.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Patterson, L., Egeland, R., & Wong, K. (2022). The culture and leadership style combination that cultivates a best-in-class marketing organisation. *Applied Marketing Analytics*, 8(1), 55-78.
- Stogdill, RM (1948). Factores personales asociados al liderazgo: un estudio de la literatura. *Journal of Psychology*, 25(1), 35-71.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Tyurikov, A. G., Kolmykova, M. A., Dobrovolskaya, O. P., & Opletina, N. V. (2022). Modern socio-cultural management practices in the regional cluster. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 16(2), 218-240.
- Yukl, G. (2013). *Liderazgo en las Organizaciones* (8ª ed.). Pearson Educación.
- Zaccaro, SJ, y Bader, P. (2003). Liderazgo electrónico y los desafíos de liderar equipos electrónicos: minimizar lo malo y maximizar lo bueno. *Dinámica organizacional*, 31(4), 377-387.