Universidad de La Salle
Ciencia Unisalle

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS

1-1-2018

El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes

Juan Carlos Acosta Peña
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Acosta Peña, J. C. (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1582

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

El concepto de Liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes

Juan Carlos Acosta Peña
Sirjuanacosta@gmail.com

Resumen

Este artículo tiene por objetivo darle un breve recorrido al lector por la evolución del concepto de liderazgo, su historia y conceptos teóricos recientes, para que al familiarizar al lector con la relevancia del liderazgo y los rasgos intrínsecos de los líderes a través del tiempo, de la propia historia y evolución del hombre y al conocer los principios teóricos de grandes pensadores que a su vez fueron lideres en sus tiempos, el lector estará en la capacidad de relacionar la importancia de comportamientos, características y maneras de ser del líder, por ende del liderazgo con su incidencia en el mundo actual y venidero. Para conseguirlo, en primer lugar, se realiza un recorrido por momentos históricos de la humanidad para analizar la relevancia del concepto de liderazgo, su inicio y evolución. Posteriormente, se abordan las teorías del liderazgo desde la perspectiva de competencias del individuo de tal manera que sea evidente su contribución al desarrollo humano y empresarial. Finalmente, se presenta una visión de las tendencias y futuro del liderazgo explorando las nuevas características del líder que emergen con los cambios organizacionales de un mundo cada vez más globalizado, competitivo y cambiante.

Palabras claves

Liderazgo, Liderazgo en la literatura, Estilos de liderazgo, Historia del liderazgo.

Abstract

This article aims to give a brief overview of the evolution of the concept of leadership, its history and recent theoretical concepts, so that by familiarizing the reader with the relevance of leadership and the intrinsic traits of the leaders over time, the history and evolution of man and knowing the theoretical principles of great thinkers who were leaders in their time, the reader will be able to relate the importance of behaviors, characteristics and ways of being

of the leader, hence the leadership with its impact on the current and future world. To achieve this, in the first place, a journey through historical moments of humanity is made to analyze the relevance of the concept of leadership, its beginning and evolution. Subsequently, the theories of leadership are approached from the perspective of individual competencies in such a way that their contribution to human and entrepreneurial development is evident. Finally, a vision of the tendencies and future of leadership is presented, exploring the new characteristics of the leader that emerge with the organizational changes of an increasingly globalized, competitive and changing world.

Keywords

Leadership, Leadership in Literature, Leadership Styles, Leadership History.

Introducción

Desde el inicio de la humanidad distintos individuos han marcado su desarrollo y evolución, destacándose como grandes guerreros, gobernantes o inspiradores. Estas personas han sido señaladas con el rótulo de líderes, es decir, personas que por sus conocimientos, competencias y habilidades han logrado guiar o motivar a otros a conseguir objetivos individuales y/o colectivos (Aldaz & Lander, 1999; Mejía, 2007; Méndez, 2013).

Entender como el liderazgo ha marcado momentos históricos de la humanidad permite comprender como en las relaciones sociales de la humanidad, la figura del líder cobra importancia para conseguir objetivos que velen por el bien común sobre el particular. Así mismo, el abordaje teórico en este recorrido muestra el proceso de re-evolución que sufre de forma constante el liderazgo para responder a los retos de la sociedad (Montilla, 2004, 2004; Pastor, 2015; Yáñez, 2013)

Este artículo propone una breve y contundente mirada al liderazgo, como competencia primordial para el desarrollo, sus antecedentes históricos**,** y enfoques teóricos recientes. Para cumplir ese objetivo el artículo propone guiar a al lector de la siguiente manera por el concepto de liderazgo; primero un recorrido previo por las características de los primeros líderes y dirigentes, desde los reyes hasta como nacieron los grandes desarrollos de la revolución industrial, para luego repasar algunos enfoques teóricos acerca del liderazgo

que son el origen de las cualidades más requeridas en el líder actual que posteriormente se analizaran en detalle en el tercer capítulo en donde basados en las necesidades actuales de nuestra sociedad referenciaremos las principales competencias de un líder en la sociedad actual, para al final reunir todos los conceptos en cómo se crean líderes que apalanquen la consecución de resultados en el ámbito social y empresarial.

1. Liderazgo: recorrido histórico

El concepto del liderazgo, así como los diferentes líderes que han forjado los destinos de diferentes civilizaciones y comunidades, cambia con el tiempo, como cambian las necesidades de estas mismas comunidades para su propia evolución. Desde reyes o sacerdotes que reciben el título de líderes o se les otorgan poderes por tradición e investidura, hasta personas que se encontraban en la base de la pirámide social y económica que sintiendo la necesidad de generar un cambio en su realidad, motivaron a su comunidad a cambiar ordenes pre-establecidos, cambiando de paso, el transcurso de la historia.

1.1 Civilizaciones antiguas

Autores como Yarce, (2016) y Villalobos, (1999). Nos recuerdan que desde el inicio de la humanidad como resultado de la asociación de los individuos, siempre han surgido personas que se destacan sobre otros en la comunidad por su espíritu de liderazgo, representado en características como: servicio, capacidad de dirección y gestion de personas. Convirtiéndose en figuras representativas en la organización social, aplicando conceptos tan relevantes como la división de tareas, el trabajo en equipo, la capacidad de dirección, la exigencia, entre otros (Yarce, 2016; Villalobos, 1999).

De acuerdo con Soupios (2000) y Yarce (2016) históricamente es posible identificar antecedentes de civilizaciones donde el liderazgo fue fundamental para su evolución y consolidación. En Sumeria (L y XLIX a. C.) los sacerdotes estaban a cargo de la distribución, registro y control de las actividades, esta responsabilidad implicaba la necesidad de tener cualidades como: una visión que dirija el comportamiento, normalmente atada al poder de la religión y a la necesidad de decirle al hombre lo que debe hacer. En Egipto, las grandes construcciones realizadas, requirieron de un alto número de trabajadores a cargo de

coordinadores (capataces) encargados de la supervisión de las obras, cualidades como la capacidad de motivar a través del miedo o de un objetivo común fueron necesarias para obtener los resultados conocidos. En China mediante el liderazgo y visión de emperadores se construyeron grandes infraestructuras como la gran muralla mediante una organización marcada por la figura predominante de un líder y su visión, como los muestran los registros de la constitución de Chow, el manual sobre su gobierno y la ley de Dios (Villalobos, 1999).

1.2 Edad media

Durante esta época el modelo de liderazgo se centró en la autoridad del terrateniente quién tenía a su cargo la planificación y organización de todos los individuos y grupos de su territorio, podemos tomar como ejemplo al rey como figura principal de liderazgo de la época. Además, sobre el rey se envestía la figura máxima de poder en la estructura piramidal de gobierno, en consecuencia, el liderazgo estaba asociado a una figura a la que se debía sumisión y obediencia, asumiendo que el líder sabía que era lo mejor para sus súbditos, es decir que su visión debía ser adoptada por todos ya sea por afiliación o miedo.

No obstante, según Montilla (2004) al final del siglo XV durante el declive de esta época como resultado del inconformismo social, debido principalmente a la desigualdad, el liderazgo sufrió una transformación. Campesinos y subordinados se empoderaron de sus derechos para impulsar cambios y mejoras en sus condiciones, grupos de personas liderados por personas revolucionarias que querían un cambio, querían más de lo que sus líderes les proporcionaban. Como resultado, impulsadas principalmente por la necesidad de generar cambios, con innovación y creatividad, se consolidaron sistemas de industria caseros que más adelante sirvieron de base para la revolución industrial.

1.3 Revolución industrial

Durante el siglo XVIII los cambios en el modelo de producción generado principalmente por las máquinas, resultantes de novedosos avances científicos y técnicos, condujeron a un

liderazgo orientado al cumplimiento de logros y el desarrollo de actividades específicas para garantizar la producción a gran escala. La productividad, la eficiencia y gestion del tiempo se convirtieron en conceptos importantes que caracterizaban a las comunidades y a sus líderes, de esa manera y en línea con sus conceptos, se extiende rápidamente por todo el mundo civilizado. Durante este periodo, gerentes, administradores y supervisores se convirtieron en líderes para cada organización con objetivos medibles que permitían el control y evaluación del personal a cargo.

En este sentido, Sonnenfeld (2016) hace una mención importante, teniendo en cuenta que durante este periodo la especialización de los profesionales permitió por primera vez la creación de programas de estudio básicos y avanzados en universidades sobre administración y el liderazgo. Este paso se convirtió en la piedra angular de la conceptualización y desarrollo teórico-práctico del liderazgo como disciplina de la administración.

2. Enfoque teóricos

Los diferentes enfoques teóricos, conceptos y cualidades que enmarcan al líder y al liderazgo evolucionan según las épocas y sus necesidades, como lo hemos evidenciado en el desarrollo de la historia del hombre y su necesidad de conquistar su entorno. Sin embargo siempre existen cualidades y características que se mantienen fehacientes en el carácter de los líderes que han forjado los destinos de las civilizaciones.

2.1Teorías de liderazgo

Como resultado de la evolución del concepto de liderazgo surgieron un conjunto de reglas y principios que permitieron responder a los retos de los cambios sociales generados en cada época de la humanidad, a continuación se relacionan las de mayor impacto de acuerdo con la bibliografía al respecto (Anzola, 2010; Robbins, Coulter, Madrigal, & Pineda, 2014; Rodriguez, 2007)

2.2Teoría del Gran Hombre

Resalta las capacidades innatas del ser humano para influir en los demás en la consecución de metas. De esta manera se dan los primeros avances para el abordaje teórico del liderazgo, centrándose en resaltar las cualidades de las grandes figuras de la historia como evidencia de la figura del líder todopoderoso capaz de sobreponerse a cualquier obstáculo (Villalobos, 1999). Esta teoría está muy alineada a lo que hoy llamamos Resiliencia que según la Real Academia Española (2017) se entiende como:

> *Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos*

Una característica natural de todo líder para poder llevar a cabo sus metas ya que siempre se presentaran situaciones adversas o insospechadas en el emprendimiento de cualquier empresa.

2.3 Teoría de los rasgos

Teniendo como base la teoría del gran hombre, en 1920, emerge el abordaje sistémico en las organizaciones, donde se concibe a todo objeto (material o inmaterial) como un sistema o componente de un sistema (Aquiles, 2007), de tal manera que, personas con ciertos rasgos particulares afectan el comportamiento de otros, por lo tanto inciden en los resultados de sistemas y por ende de organizaciones. Como resultado los rasgos y características de un líder como su inteligencia, intuición, persuasión, positivismo, dinamismo, se vuelven determinantes en la consecución e resultados. Además, en este planteamiento se empieza a identificar el impacto de las relaciones dinámicas del líder en la organización, comprendida como un sistema (Lloreda, 2005).

2.4 Teoría del comportamiento

El liderazgo es visto de forma holística incluyendo el impacto del líder en la organización, de tal manera que el entorno se convierte en parte fundamental para potenciar las capacidades del líder y su influencia sobre los seguidores (Roscar, 2005). En esa medida, el enfoque de esta teoría son los rasgos y comportamiento del líder como eje articulador del comportamiento que se quiere lograr en sus seguidores, de esta manera se identifican dos tipos de liderazgo; el autocrático donde existe una relación de dominación y poder

sobre los subalternos y el democrático que supone un liderazgo positivo fortaleciendo el trabajo en equipo, la libertad y el respeto en los grupos de trabajo.

2.5 Teoría de la contingencia

Para Soupios (2000) en este enfoque por primera vez el liderazgo se analiza desde tres variables fundamentales; líder, seguidores y situación. En consecuencia, se establecen relaciones como:

- Líder y seguidor: donde se analiza la calidad de la relación del líder con los subordinados con elementos como la confianza, aceptación, disposición, entre otros.
- Líder, estructuración de tareas y seguidores: se desarrolla por medio de procedimientos que permiten realizar control y seguimiento a procesos con el fin de recibir retroalimentación constante.
- Líder y poder: se analiza desde la posición del líder y cómo influye positiva o negativamente en los demás para castigar, recompensar, promover, entre otros.

2.6 Teoría de la influencia

Para conocer esta teoría previamente debemos conocer la diferencia entre competencias blandas y duras que según Universia Chile (2017):

> *A diferencia de las habilidades duras, que se identifican con todo el conocimiento académico curricular obtenido durante el proceso formativo formal, las habilidades blandas tienen que ver con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos se suscriben como una parte fundamental del líder*.(primer párrafo).

La inteligencia emocional como una de las más importantes competencias blandas, es la piedra angular de los procesos de gestión, por tal motivo, el carisma es una cualidad imperativa en el carácter del líder para influenciar correctamente en el aumento y mejora de los resultados de desempeño de la organización y sus subordinados. Además, otras de las cualidades que se resaltan son:

- Valorar las personas
- Pensar en los demás

- Compartir
- Hacer el bien (Pastor, 2015)

2.7 Teoría de las relaciones

Surge el concepto de líder transformacional y líder transaccional para referirse al liderazgo capaz de consolidar compromiso y lealtad en sus seguidores. A continuación, de acuerdo con los aportes de Almirón-Arévalo (2015), Sonnenfeld (2016), Turbay-Posada (2013) y Villalobos (1999) las siguientes son las características de cada tipo de liderazgo:

Teoría	Características
Transformacional	• Empoderar a los subordinados como nuevos lideres • Busca el beneficio general del grupo • Otorga recompensa por cumplimiento de metas • Estimulación creativa a los seguidores
Transaccional	• Cumplimiento de metas a través de competencia • Enfocado en la reciprocidad de los subordinados • Liderazgo con emprendimiento • Transformación integral de los individuos de la organización

Tabla 1. Características liderazgo transformacional transaccional. Elaboración propia

3. Liderazgo: competencias de un líder en la sociedad actual

Como se ha mostrado el liderazgo ha tenido una evolución constante desde el inicio de la sociedad, cambian el rol de líder, sus competencias y habilidades para responder a las transformaciones económicas y sociales del mundo. En consecuencia, como resultado del abordaje histórico, teórico, el análisis de tendencias de Barber (2010); Castro, Miquilena, & Peley (2006); Sonnenfeld (2016); Turbay-Posada, (2013) y la taxonomía de Bloom (López, 2014) a continuación se describen las competencias con las que deben contar los líderes del fututo (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2005; Síntesis de la legislación de la UE, 2014) (Figura 1).

Auto aprender

En un mundo impregnado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) la capacidad de aprender y desaprender de forma constante se convierte en una herramienta indispensable para un líder, la constante actualización de los conocimientos propios de la organización y de las tendencias mundiales permite una visión amplia de las realidades, sociales y económicas del contexto local y mundial (Corchuelo Rodríguez, Montenegro-Riaño, Pinzón-Rodríguez, & Cantor-Gómez, 2016).

Innovar

De acuerdo con Büttenbender, Zamberlan, Sparemberger, & Wagner (2009) la innovación se entiende como:

> Innovación es un cambio que supone una novedad. Esta palabra procede del latín innovatĭo, -ōnis que a su vez se deriva del término innovo, -are ('hacer nuevo", "renovar"), que se forma con in- ("hacia dentro") y novus ("nuevo"). Algunos términos que tienen un significado similar son: "reforma", "renovación" y "cambio novedoso" (p. 34).

La innovación como competencia supone la capacidad del líder para reinventar, renovar, cambiar y mejorar contantemente su quehacer, dando valor agregado a su gestión en cualquier organización.

Inteligencia emocional

Este concepto ha tomado mucha trascendencia en los últimos años, somos seres humanos, por tanto emocionales, los líderes deben tener la capacidad de conocerse y conocer a su gente, manejar de manera inteligente sus emociones para poder empatizar y transmitir de la mejor manera sus mensajes. Procesar, analizar y aprovechar la información de contenido emocional le permitirá al líder del futuro el abordaje seguro y objetivo de las distintas situaciones a las que se enfrente. En consecuencia, en un mundo cada vez más volátil en cuestiones emocionales, donde incluso las personas tienden a publicar sus pensamientos y sensaciones sin restricción en redes sociales (Facebook, twitter, WhatsApp, entre otros.), la capacidad de comprender y usar esta información a favor de la organización se convierte en una oportunidad para cualquier líder del mundo. En este sentido, se considera la inteligencia emocional como:

> Competencia social que implica el manejo de las emociones de los sujetos con las que interactúan con los demás. Esta se fundamenta en el autoconocimiento de nuestras

> emociones, ya que es importante también la capacidad de manejarlas de forma apropiada evitando los sentimientos prolongados de ansiedad, irritabilidad, etc. (Almirón-Arévalo, 2015, p. 13).

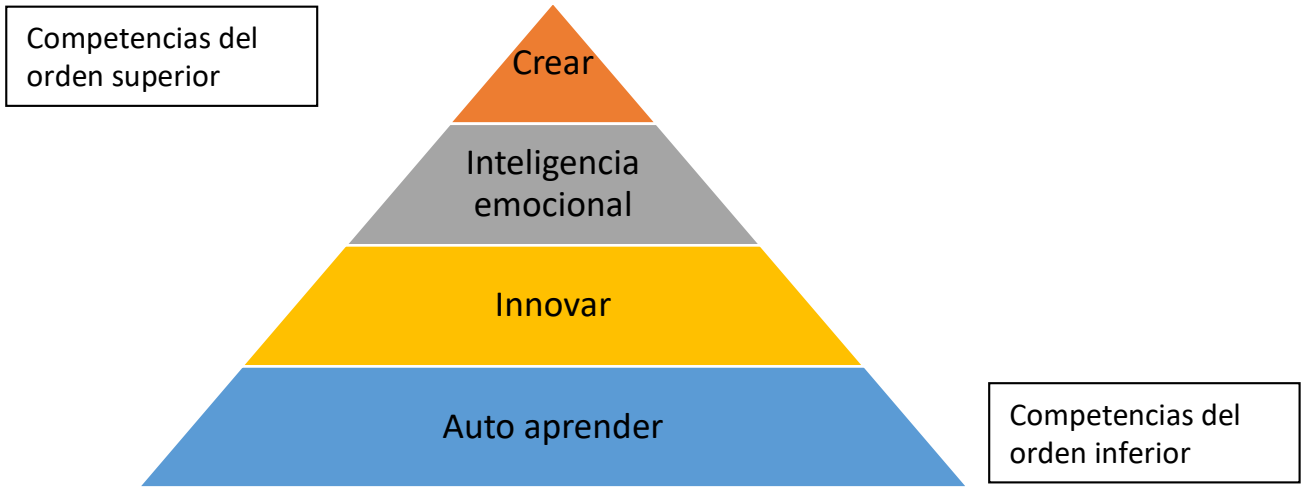
Crear

De acuerdo con la Real Academia Española (2017) crear se entiende como:

> 1. tr. Producir algo de la nada. Dios creó cielos y tierra.2. tr. Establecer, fundar, introducir por vez primera algo; hacerlo nacer o darle vida, en sentido figurado. Crear una industria, un género literario, un sistema filosófico, un orden político, necesidades, derechos, abusos.3. tr. Instituir un nuevo empleo o dignidad. (párr.. 2)

El líder del futuro debe contar con la capacidad de crear como herramienta para emprender nuevos caminos en su gestión, empoderando a sus colaboradores en el desarrollo de nuevas ideas que fortalezcan la creatividad e innovación constante, como cultura organizacional.

Figura 1. Pirámide de las competencias del líder del futuro.



Fuente: Elaborado a partir de los conceptos de Barber (2010); Castro, Miquilena, & Peley (2006); Sonnenfeld (2016); Turbay-Posada, (2013) y (López, 2014)

Conclusiones

Pudimos evidenciar, que el liderazgo es un concepto complejo, compuesto de cualidades, calidades, deberes, habilidades, que dependen y se definen dependiendo de diferentes variables como la época, el entono o la cultura. De igual manera un líder no es una persona común, normalmente los líderes son personas superlativas que sobresalen por sus cualidades o maneras de ser, estas cualidades pueden ser talentos naturales concebidos por la genética, como lo evidenciamos en las primeras civilizaciones o también por la crianza y educación, sin embargo, en la mayoría de los casos, los líderes son aquellas personas que generaron cambios porque ellos mismos eran cambio, es decir, por inconformismo con su realidad se animaron a salir de su espacio de confort y creer que podían generar nuevas maneras de ser y de pensar a partir del cambio, esas maneras de ser las podemos catalogar de diferentes maneras dependiendo del contexto, la época y la necesidades pero el cambio es una característica que nunca escapa del liderazgo en ninguna etapa del tiempo.

También sabemos que el liderazgo tiene rasgos fácilmente identificables en las distintas épocas; servicio, innovación, discernimiento, cuestionamiento, sacrificio, grandeza, sabiduría, seguridad, entre muchas otras. Estas son cualidades que se observan en el comportamiento del líder o sus maneras de ser y que en la misma vía transmite a sus liderados, de ahí la afiliación de los mismos a la visión del líder. Los liderados ven en el líder esas cualidades que quieren tener o que creen que los van a llevar a un mejor destino o a su mejor versión, por esa razón el líder debe ser antes que nada ejemplo, ser una muestra viviente de los resultados que sus liderados quieren tener, en otras palabras, el liderazgo es un compendio de cualidades que exprimen el mejor potencial de una persona, por ende otras personas al ver sus resultados lo siguen, es decir, el buen líder debe ser para poder tener

Por último y no menos importante, vemos en las competencias de un líder en la sociedad actual: crear, innovar, inteligencia emocional, autoaprender, una línea común con una de las cualidades más importantes del hombre; crear, dar vida a, o en una palabra “hacer”. El verdadero líder no se limita a lo teórico, ejerce su liderazgo haciendo, generando los cambios que quiere para él, para su entorno y para su comunidad, el liderazgo es la actitud que asumen aquellas personas que buscan algo diferente y el verdadero liderazgo se ve representado en un líder que vive esas competencias, las transmite a sus equipos y genera cambios a su favor que conllevan a la consecución de los resultados propuestos.

Bibliografía

Aquiles, Gay (2007) El diseño industrial en la historia. Argentina, Ed. Tec: Lidia Samar.

Aldaz, E., & Lander, C. (1999). Formación para el Liderazgo. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (23), 47-61.

Almirón-Arévalo, V. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional (Transactional Leadership vs. Transformational Leadership). *ReiDoCrea*, *4*(1), 24-27.

Anzola, S. (2010). *Administracion de pequeñas empresas*. México: McGraw Hill.

Barber, C. (2010). *Liderazgo inspiracional / por Carlos Miguel Barber Kuri*.

Büttenbender, P. L., Zamberlan, L., Sparemberger, A., & Wagner, A. (2009). Gestion De La Innovacion, Performance Y Valor Agregado: Un Estudio De Caso En La Cadena De Agronegocios. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, *12*(2). Recuperado a partir de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935473002_2

Castro, E., Miquilena, E., & Peley, R. (2006). Las nuevas tendencias del liderazgo: hacia una nueva visión de las organizaciones educativas. *Omnia*, *12*(1), 83-96.

Corchuelo Rodríguez, C., Montenegro-Riaño, D., Pinzón-Rodríguez, J., & Cantor-Gómez, C. (2016). Desarrollo de la competencia digital en estudiantes de pregrado de la Universidad de La Sabana. *Universidad de la Sabana*. Recuperado a partir de http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/26080

Huete, L. (2017). *El liderazgo y las palancas del poder / Luis María Huete y Javier García Arevalillo.* Madrid: McGraW-Hill.

Lloreda, M. (2005). Liderazgo. *Portafolio*.

López, C. (2014, septiembre 1). La taxonomía de Bloom y sus actualizaciones. Recuperado 10 de noviembre de 2015, a partir de http://www.eduteka.org/TaxonomiaBloomCuadro.php3

Mejía, S. (2007). Liderazgo a traves de la historia. *Scientia Et Technica*, *XIII*(34), 343-348.

Méndez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, *15*(25), 5-11.

Montilla, J. (2004). Liderazgo. *Espacio Abierto*, *13*(2), 335-339.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE. (2005). La definición y selección de competencias clave. Recuperado a partir de http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.78532.downloadList.94248.DownloadFile.tmp/2005.dscexecutivesummary.sp.pdf

Pastor, R. (2015). Liderazgo Tridimensional. *PERSPECTIVAS*, (35), 7-28.

Real Academia Española. (2017). Diccionario Usual. Recuperado 20 de octubre de 2017, a partir de http://dle.rae.es/srv/fetch?id=BD1roaf

Robbins, S., Coulter, M., Madrigal, L., & Pineda, L. (2014). *Administracion*. Mexico: Pearson.

Rodriguez, J. (2007). *Administracion moderna de personal*. Mexico, D.F.: Cengage Learning.

Roscar, M. (2005). Liderazgo. *Portafolio*.

Sánchez, C. (2014). Liderazgo y motivación. *Revista general de marina*, *267*, 905-914.

Síntesis de la legislación de la UE. (2014). Competencias clave para el aprendizaje permanente. Recuperado 26 de noviembre de 2014, a partir de http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_es.htm

Sonnenfeld, A. (2016). *Liderazgo ético : la sabiduría de decidir bien / Alfred Sonnenfeld.* New York: Pearson.

Soupios, M. (2000). *Las 10 reglas de oro del liderazgo : sabiduría clásica para líderes modernos / Michael A Soupios, Panos Mourdoukoutas.* Barcelona: Planeta.

Turbay-Posada, M. (2013). Liderazgo e innovación organizacional. *Psicología desde el Caribe*, *30*(1), vii-ix.

Villalobos, M. (1999). Liderazgo. *Avances en Enfermería*, *8*(1), 14-24.

Universia Chile, (2017) Habilidades blandas: qué son y por qué es importante desarrollarlas.
Definición y características, recuperado a partir de *http://noticias.universia.cl/empleo/noticia/2014/02/03/1078831/habilidades-blandas-que-son-que-es-importante-desarrollarlas.html)*

Yáñez, M. (2013). Liderazgo académico. *Revista de la Educación Superior*, *XLII (3)*(167), 81-100.

Yarce, J. (2016). *Liderazgo trascendente / Jorge Yarce.*