

Capítulo 1

Epistemología del liderazgo estratégico

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.01>

Desiderio López Niño

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Resumen: Una característica de las ciencias sociales son sus conceptos polisémicos, y el liderazgo estratégico no escapa de ello, por lo que se requiere un marco que fundamente su estudio. En este capítulo se exploran las diversas teorías que han surgido sobre el liderazgo, con el propósito de sacar a la superficie las interrelaciones de diversos saberes, que no parecen interconectarse. Se revisaron los paradigmas y enfoques de las ciencias sociales que han fundamentado las investigaciones sobre el comportamiento humano dentro de las organizaciones, lo cual permitió evidenciar que las teorías sobre liderazgo estratégico se han construido a partir de observaciones sobre acciones de líderes y seguidores, las cuales se representan mediante palabras que al interrelacionarlas han generado conceptos que se entretajan de forma lógica, y así dan cuenta de su rigurosidad como un fenómeno que estudian las ciencias sociales.

Palabras clave: liderazgo estratégico, epistemología, organizaciones, ciencias sociales, comportamiento humano.

Desiderio López Niño

Doctor, Administración, Universidad de Celaya, México. Magíster, Gestión Pública, ITESEM, México. Especialista, Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos para el Desarrollo, Universidad Externado de Colombia. Economista, Universidad de América. Becario, Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa "William J. Perry". Gestor académico, Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra.

<https://orcid.org/0000-0003-3797-0249> - Contacto: desiderio.lopez@esdeg.edu.co

Citación APA: López Niño, D. (2023). Epistemología del liderazgo estratégico. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 19-40). Sello Editorial ESDEG.
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.01>

APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



Introducción

El conocimiento del *liderazgo estratégico* hace parte del campo de las ciencias sociales y aborda el estudio del comportamiento humano, sus relaciones, el poder y toma de decisiones; todos ellos, temas centrales en la episteme social. Las ciencias sociales, afirma Wallerstein (2001), surgen con la Modernidad, en el siglo XVI, al desarrollarse un conocimiento sistemático que tiene validación empírica sobre relatos históricos, lo cual permitió comprender el presente y sentó las bases para tomar decisiones sobre el futuro; es decir, las ciencias sociales nacieron con la técnica de la investigación empírica de archivos, génesis de los temas que conforman los capítulos del presente libro.

Posteriormente, los estudios sobre los fenómenos sociales adquirieron más figuración en las ciencias con los planteamientos de Augusto Comte y John Stuart Mill, en el siglo XIX, al investigar dichos autores el comportamiento humano mediante métodos que permitieran contrastar la "realidad" con base en descubrimientos empíricos. Pero fue solo con los planteamientos del alemán Max Weber y la creación de la *sociedad sociológica* alemana, en la década de 1920, cuando se institucionalizó el estudio "científico" de las ciencias sociales (Castro et al., 2016), con pretensiones de llegar a ser ciencias nomotéticas. El interés de dicho tipo de estudio era llegar a leyes generales sobre el comportamiento humano, mediante técnicas cuantitativas (Wallerstein, 2001). Pero con ese método se refundió el carácter multidisciplinar e interdisciplinar con que se abordan los fenómenos sociales, desde variados saberes, como la psicología, la sociología, la antropología, la política y los estudios organizacionales, entre otros (Myrdal, 1970). La identidad de esas disciplinas y sus interacciones en la episteme de las actividades de los seres humanos originan diversos campos de estudios que analizan, a su vez, múltiples

fenómenos —uno de ellos, el *liderazgo estratégico*—, los cuales se requiere entronizar en los cimientos mismos de la epistemología de las ciencias sociales.

Por ello recobra importancia indagar sobre premisas subyacentes que, al parecer, no salen a flote en los estudios sobre liderazgo, es decir, sumergirse en el conocimiento del conocimiento sobre liderazgo, pero que dan cuenta de su rigurosidad, como la precisión en el empleo de los conceptos, en las proposiciones y en las teorías, donde se hace notoria la coherencia entre lo ontológico y lo epistémico de las variables que trata, sin perder de vista que los fenómenos que indagan las ciencias sociales cambian en concordancia con las constelaciones del poder, en los aspectos tanto geográficos como históricos. Esta práctica es innata a las ciencias sociales y ha generado diversos paradigmas, sin que sus investigaciones pierdan su lugar en la ciencia. Una mirada distinta sería aceptar que el comportamiento humano, como el liderazgo estratégico, obedece a leyes universales y es indiferente a situaciones de tiempo, lugar y cultura.

En este capítulo se llama la atención sobre el hecho de que las ciencias son una actividad que produce conocimiento usando un método que encuentra respuestas a nuestras preguntas (Pérez, 2001). Pero se valora también lo planteado por Creswell & Plano (2018), quienes afirman que la ciencia no es un solo método, sino varios métodos que desarrollan procedimientos y basan su aprobación en la validez de las proposiciones sobre las observaciones de las acciones de los seres humanos; dichas proposiciones, además, están abiertas a la evaluación por parte de la comunidad, para que sean aprobadas o rechazadas las teorías que surjan de tal evaluación, para así mejorar la comprensión de fenómenos como, para el caso, el liderazgo estratégico.

En las ciencias sociales, el término *teoría* sirve para describir un conjunto de proposiciones vinculadas entre sí. Estas proposiciones se construyen a partir de observaciones sobre actividades de las personas, y las cuales se representan mediante palabras que, al interrelacionarlas, forman proposiciones construidas gramaticalmente, lo cual, a su vez, genera conceptos que se entretajan de forma lógica (Tobón, 2009). En el liderazgo estratégico se han construido teorías siguiendo este método, lo cual da cuenta de su rigurosidad como un componente de las ciencias sociales y, por ende, valida su categoría de objeto de estudio dentro de las indagaciones del conocimiento social.

En este capítulo se exploran las diversas teorías que han surgido sobre el liderazgo, lo mismo que sus escuelas de pensamiento, se centra en su epistemología. El propósito es sacar a la superficie las interrelaciones de diversos saberes

tomados en préstamo de múltiples disciplinas. Se exploran algunos paradigmas y enfoques de las ciencias sociales que han fundamentado las investigaciones sobre el comportamiento humano dentro de las organizaciones, ya sean dependencias públicas, empresas, organizaciones no gubernamentales o Fuerzas Militares (FF. MM.).

Aquí se observa que las diferentes teorías no empiezan desde cero, sino que se generan a partir de ciertas capacidades instrumentales; como lo afirma Sassen (2019), se trata de un proceso que genera nueva lógica mediante la construcción de herramientas analíticas para estudiar nuevas situaciones a medida que transcurre la maduración de la sociedad y de sus organizaciones. Pero es importante no caer en la trampa de la endogeneidad, que afecta a las ciencias sociales, según insiste Sassen (2019), o en la tautología que caracteriza a las ciencias sociales, como afirma Maxim (2002).

Para evitar esas situaciones y comprender la evolución de las teorías sobre liderazgo estratégico, es importante aislar los componentes fundacionales que integran ciertas totalidades. Por ejemplo, en este libro se pueden evidenciar de manera empírica las teorías sobre liderazgo, y para su estudio se requiere que en la lectura de cada capítulo del libro se considere que las totalidades pertinentes son las teorías de la guerra y que cada una tiene componentes sobre liderazgo estratégico, los cuales, a su vez, podrían aislarse en tanto puedan adoptar formas y contenidos diversos en concordancia con los aspectos históricos y geopolíticos que se vivieron en cada guerra; es decir, el liderazgo estratégico dentro de cada guerra es una categoría analítica, con sus propiedades y sus dimensiones que lo caracterizan como un objeto de estudio dentro de las ciencias sociales.

Escuelas en el estudio del liderazgo estratégico

El vocablo *liderazgo*, según la Real Academia Española, es “1. Condición de líder 2. Ejercicio de las actividades de líder” (RAE, 2022); y en palabras del capitán de fragata español Federico Aznar, “Un líder es un sintonizador de almas y ese es un arte difícil de racionalizar, porque ciencia no puede ser” (Aznar, 2018, p. 19). Esta sería una definición en primera instancia o, como diría el nobel Kahneman (2017), derivada del *Sistema 1*, con el que se piensa rápido; se podría colegir, de manera apresurada, que el liderazgo es un tema que se distancia de la ciencia.

Pero cuando al ejercicio del verbo *liderar* se le asigna el adjetivo *estratégico*, se genera la palabra compuesta *liderazgo estratégico*, gracias a la cual el liderazgo adquiere un nuevo significado, y hace que, por ejemplo, Aznar revise su definición y afirme: “El liderazgo estratégico incorpora una dimensión intelectual, de creación de marcos” (2018, p. 19); también, que argumente sobre la dimensión intelectual mediante una narrativa, al referirse a la estrategia como “un término integral que significa, a un tiempo, claridad de objetivos, forma de lograrlos y uso racional de los instrumentos. Es la proyección y el desarrollo del pensamiento en el tiempo y el espacio” (Aznar, 2018, p. 59). Se infiere de esa proposición que lo *integral* conlleva unas *lógicas complejas* entre tiempos, objetivos y modos, y que el *uso racional* implica unos *procesos cognitivos* en la proyección de pensamiento; ello permite afirmar que el liderazgo es un objeto de investigación solo mediante los métodos y las técnicas de las ciencias sociales cuando se hace referencia a liderazgo dentro de los niveles decisivos en las organizaciones; es decir, cuando se diseñan estrategias que conducen a la toma de decisiones.

Además, la estrategia en el campo del liderazgo se convierte en un cemento articulador de dos escuelas. Una de ellas es la *escuela cultural* (Parry & Bryman, 2019), que sustenta sus principios en la *cultura organizacional*, un sistema de creencias interno que permite la cohesión y el entusiasmo de un grupo humano en torno al logro de objetivos propios de un fin común y superior. La otra es la *escuela del entorno* (Sanabria, 2019), que se fundamenta en el ejercicio de un poder por fuera de la organización. Al respecto, Aznar complementa su concepto sobre estrategia de una organización, a la cual define como el “cruce entre la cultura que ofrece y lo que el entorno demanda para el logro de su misión” (Aznar, 2018, p. 43); se ratifica, por tanto, su característica integradora de lo interno con lo externo.

Por otra parte, el fenómeno del liderazgo está relacionado con el ejercicio de la influencia, y aunque existen diferentes enfoques, las definiciones del líder y las escuelas que lo analizan tienen como elemento subyacente el acatamiento de un grupo humano en procura de lograr unos objetivos comunes (Sastre, 2014). Además, como se observa en otra definición,

El liderazgo es un fenómeno complejo que afecta a muchos procesos organizacionales, sociales y personales. Depende de un proceso de influencia, por el que las personas se inspiran para trabajar en pro de los objetivos del grupo, no por coacción, sino por motivación personal. (Bolden, 2004, p. 5)

Yukl et al. (2002) conceptúan al respecto: “El liderazgo es el proceso de influir en otros para entender y estar de acuerdo sobre lo que hay que hacer y cómo hacerlo, y el proceso de facilitación de los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos comunes”(p. 8).

Los profesores Parry y Briman (2019) han identificado cinco enfoques en las investigaciones sobre liderazgo, los cuales se dinamizaron tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, en concordancia con las dinámicas de la recuperación de Europa y la creación de diversos organismos internacionales del orden global, como la Organización de las Naciones Unidas (ONU):

- a) **Teoría de los rasgos:** Este enfoque, el cual primó hasta el inicio de la Guerra Fría, se caracteriza por unas cualidades innatas en las personas que ejercen liderazgo en sus organizaciones, planteó Stogdill (citado por Sastre, 2014).
- b) **Enfoques de estilos:** Cambiaron la mirada desde las características de los líderes, para dirigirla hacia sus conductas. En este campo se destacaron planteamientos como la *teoría de las habilidades*, según la cual los líderes se forman a partir de procesos educativos (Mester Cheryl et al., 2003) y que originan variados tipos de liderazgo (autocrático, democrático y *laissez-faire*), con base en conductas orientadas a alcanzar metas. Esto, a su vez, dio origen a *teorías conductistas*, como las que plantearon Blake y Mouton, citados por Josanov-Vrgovic y Pavlovic (2014), mediante una matriz gerencial, y que fueron replanteadas, a su vez, por Hersey y Blanchard, citados por Kouzes y Posner (2017), al argumentar que el énfasis de los líderes está en el comportamiento, y no en la actitud, dependiendo de la situación en que se encontraran, lo que llevó a la *teoría situacional*.
- c) **Enfoque de la contingencia:** A partir de las variables identificadas en la teoría situacional, surgen unos modelos cuantitativos para medir la relación entre el líder y los miembros del equipo con una estructura de tareas y posiciones de poder. Ello condujo a la *teoría de contingencias* (Mendoza, 2009), un modelo que relaciona los comportamientos del líder con el logro de resultados a partir de una serie de factores contingentes (Parry & Bryman, 2019); especialmente, las relaciones entre las personas que conforman una organización en procura de cumplir unas tareas.
- d) **Enfoque del nuevo liderazgo:** Con el auge del libre comercio y la globalización en la década de 1980 se fortalecieron los *análisis sistémicos*, donde los logros del líder dependen de su propia interacción con cada miembro

del equipo. De ahí surgió la *teoría transaccional*, que se caracteriza por el establecimiento de una especie de “intercambio” entre el líder y los miembros del grupo, de modo que se armonice el alcance de las metas con los roles que desempeña cada miembro de la organización (Cuadrado et al., 2008).

Esa teoría es complementada por el *liderazgo transformacional*, caracterizado por establecer una correspondencia entre el líder y sus seguidores que provoca una transformación en la cultura organizacional motivando a alcanzar mejores y mayores niveles de rendimiento y de satisfacción en el trabajo (Cuadrado et al., 2008).

- e) **Enfoque del liderazgo poscarismático y postransformacional:** Los profesores Parry y Briman (2019) consideran que las discusiones actuales sobre liderazgo siguen manteniendo el dilema de si “el líder nace o se hace”; es decir, si es o no producto de una herencia carismática, de una formación o de una transformación de creencias y actitudes. Debido a los avances de las ciencias y las tecnologías, han evolucionado esos dos pensamientos sobre los líderes que dan origen al *liderazgo distribuido*, el cual se fundamenta en un liderazgo ejercido por todos los miembros de la organización, a manera de una visión holística, donde la dinámica es más que la suma de las capacidades individuales (Shilton, 2004). Otra corriente dentro de este enfoque es el *Liderazgo auténtico*, característico por ser un proceso multidimensional y multinivel que se nutre de capacidades psicológicas positivas que permiten tanto a los líderes como a los seguidores autorregularse (Mendoza, 2009). De ahí surge, a su vez, el *liderazgo complejo*, donde los resultados se obtienen por las interrelaciones de muchas partes que interactúan entre sí, y se estimulan la creatividad, el aprendizaje y la capacidad adaptativa, para encontrar soluciones a los problemas que se presentan en un mundo signado por la incertidumbre y la complejidad (Kouzes & Posner, 2017). Este liderazgo tiene, a su vez, una subvertiente: el *liderazgo relacional*, donde priman las relaciones de las organizaciones promoviendo la evolución de orden social y una mutación de comportamientos y paradigmas.

Estos enfoques y teorías sobre el liderazgo incorporan términos de significados que son polisémicos, y ello hace muy difícil su conceptualización. Al respecto, es importante considerar lo afirmado por Koselleck: “La desustancialización de las categorías nucleares del discurso político y social nos está indicando ya el fin de

la sustancialización de varios conceptos” (2021, p. 56). Esto último es el caso del liderazgo propio de los *influencers* del siglo XXI, que pueden ser los líderes de mayor trascendencia en la sociedad contemporánea, al refundir las proposiciones de los enfoques aquí expuestos.

La importancia de los conceptos en el conocimiento del liderazgo estratégico

La evolución de las teorías sobre liderazgo permite evidenciar que, a partir de sus raíces conceptuales, sustentadas en disciplinas como la historia y la ciencia política —y últimamente, en la psicología, la sociología o las ciencias de las organizaciones— (García-Guiu & Álvarez, 2022), se ha podido objetivar el estudio del liderazgo, volverlo objeto de análisis intelectual. Las mencionadas ciencias brindan un marco para comprender la naturaleza de los lineamientos teóricos, así como el tipo de problemáticas de índole epistemológica a las que se hará frente (Koselleck, 2021). De esa manera, el conocimiento sobre liderazgo va más allá de una narrativa referente a una actividad, una actitud o una habilidad, y se lo ve como un fenómeno que genera interrogantes, sustentado para ello en conceptos científicos.

Los conceptos inmersos en el liderazgo estratégico, considerando su rasgo histórico, desde los escritos de Sun Tzu y de Aristóteles, portan significaciones diversas que los vuelven plurívocos, casi indefinibles. Entonces resulta necesario explorar el origen de cada concepto, pero haciendo una transliteración de los conceptos pasados a nuestro vocabulario presente; o sea asimilar esos conceptos del pasado que hoy podrían resultarnos extraños, sin pretender estudiar de forma exclusiva las categorías con que los mismos actores podían concebir sus acciones, por cuanto se caería en la trampa de la endogeneidad o en la tautología, que caracterizan a las ciencias sociales, como ya se había advertido líneas arriba. Se requiere tomar una distancia analítica que permita tematizar el concepto, como sugiere Koselleck, y que ya no la había recomendado Sassen.

Por lo anterior, es importante hallar núcleos semánticos con alguna permanencia, que posibiliten establecer un vínculo entre las categorías modernas y las premodernas; algo similar a lo que planteó Imre Lakatos en su programa de investigación científica (Castro et al., 2016), de tal manera que se identificarían núcleos significativos que atraviesan las diversas épocas, y se volvería así a los conceptos premodernos recobrables en el presente, como lo sostiene Koselleck, para ampliar

nuestra propia definición e ir incorporando al análisis del liderazgo esa pluralidad de ámbitos por los cuales se desplegaba en su inicio.

Los conceptos son estructuras gramaticales e históricas en la medida en que son elementos constitutivos de ellas. Es importante ir a su raíz etimológica y a la forma como se la aplicaba en la Antigüedad, de tal manera que puedan identificarse los diversos entramados significativos del ejercicio del liderazgo desde los primeros desarrollos de la humanidad, tanto en los campos productivos o de supervivencia como en la construcción de escenarios pacíficos. Ello provoca que algún concepto del liderazgo no se reduzca a rasgos o conocimientos, sino que se lo conciba como hechos significativos, a los que es posible simbolizar, que tienen sentido mediante una estrategia en busca de una visión. Solo en la medida en que los hechos dirigidos por seres dentro de una organización se vuelvan significativos y puedan vincularse unos con otros articulando órdenes estructurales se concibe el liderazgo estratégico.

Es necesario superar las aporías que se presenten entre los conceptos que conforman el liderazgo estratégico evitando las conexiones entre términos contradictorios por su naturaleza o su origen etimológico. Se requiere honrar el núcleo semántico que permanece en diferentes dimensiones y múltiples niveles, como el vocablo *estrategia*; no se puede extralimitar su alcance, sino que se requiere esquivar el abuso de su término. Es importante validar su carácter de sustantivo (conjunto de técnicas para conseguir un fin) (Farlex, 2023), y *estratégico* es un adjetivo, de acuerdo con la Real Academia Española.

Este análisis provoca líneas de acción sobre la construcción de un estatuto ontológico de los conceptos y de las categorías sobre liderazgo estratégico, lo cual supera el alcance de este capítulo, pero es necesario para afrontar el interrogante sobre la problemática metateórica fundamental: la naturaleza del vínculo entre el conocimiento del liderazgo estratégico y su objeto, por cuanto puede correrse el riesgo de quedar en un mero inventario de conceptos individuales, y no en una reconstrucción de lenguajes sobre comportamientos humanos en las organizaciones y objetivos político-sociales integrados. Lo que sí queda en firme en el presente capítulo es que se debe diferenciar entre el entramado conceptual del liderazgo estratégico y las viejas descripciones de las acciones de caudillos o dirigentes entre multitudes decantando una serie de antinomias eternas que atraviesan en conjunto el liderazgo.

En últimas, los conceptos sobre liderazgo estratégico son los que todos los tratadistas utilizan en un contexto discursivo, los que *saturnen el muestreo teórico*,

en palabras de Strauss (Strauss & Corbin, 2016), en la construcción de la teoría fundamentada, y que, a la vez, sobrepasen las ideologías. Esos conceptos son los que limitan el campo de batalla para las disputas por la fijación de su marco, diría el francés Pierre Bourdieu (2018). De ninguna manera se proponen univocidad o consensos conceptuales: por el contrario, se busca la coexistencia de diversos conceptos que puedan interactuar y demarcar el terreno del liderazgo estratégico. Es decir, esos conceptos fundamentales, como el concepto *poder*, no son abstracciones que circulan en las mentes de los expertos, sino realidades efectivas que se hallan inmersas en los entramados de acciones en las organizaciones y las instituciones, expuestas a toda comprensión o a toda representación textual de ellas (Koselleck, 2021).

El poder como “núcleo” de la epistemología del liderazgo estratégico

El análisis del concepto *poder* resulta fundamental para comprender la epistemología del liderazgo estratégico. Tal cual se observó en las diversas escuelas aquí referidas, los autores sustentan el liderazgo como unas interrelaciones entre personas en una organización, donde se presentan diferentes niveles de influencia, de poder. El concepto *poder* genera ruido en las ciencias sociales, pero Foucault llama la atención sobre el hecho de que “cuando se definen los efectos de poder mediante la represión, esta concepción es muy negativa, esquelética del poder”. Al respecto, Foucault plantea que si el poder fuera siempre represión, “¿creen ustedes de verdad que se lo obedecería?”. En tal sentido, arguye:

[...] lo que hace que el poder persista, que se lo acepte, es que no pesa solo como una fuerza que dice no, sino que, de hecho, atraviesa, produce cosas, induce placer, forma saber, produce discurso. Hay que considerarlo como una red productiva que atraviesa todo el cuerpo social. (Foucault, 2019, p. 29)

Este concepto foucaultiano del “poder” ha permitido que a través de la imagen que el sujeto se forma de sí mismo por las acciones que desarrollan las organizaciones, estas configuren un autorreconocimiento de cada individuo, lo cual motiva el surgimiento de liderazgo estratégico, que constituye así una nueva unidad de análisis: la *subjetividad*, lo que, a su vez, permitió el avance del conocimiento del comportamiento humano en diversos escenarios. De forma paradójica, las

relaciones que denotan poder permitieron un salto en la epistemología de las ciencias sociales, puesto que ya no solo se analiza la sustancia aristotélica de los objetos de estudio, sino también, la subjetividad, surgida en la Modernidad.

La nueva mirada del conocimiento se centra en la naturaleza humana. Al respecto, Bertrand Russell manifiesta que entre el hombre y otros animales hay varias diferencias; los deseos del primero son ilimitados, los hombres los han llevado hasta donde les alcance la imaginación, y uno de dichos deseos es el *poder* (Russell, 2017). Cuando una persona ha satisfecho por lo menos los *niveles básicos*, de los que habla Maslow (Castro et al., 2013), persigue el poder más que la riqueza; solo busca la riqueza como un medio para aumentar el poder, y esa atracción por el poder es uno de los motivantes para ejercer liderazgo en la sociedad y en las organizaciones.

A partir de dicha premisa, Russell sugiere que el concepto *poder* es el fundamento de la ciencia social y lo compara con la energía como concepto fundamental de la física; agrega que las leyes de la dinámica social son leyes que solamente pueden ser establecidas en términos de poder, sin confundirlas con los medios que se emplean para ejercer poder, como la riqueza, la fuerza o los medios de comunicación (Russell, 2017). El poder muta entre esos medios; el líder estratégico logra ese tránsito de cambio, y por ello una tarea de las ciencias sociales es profundizar en el conocimiento sobre las causas de las transformaciones que provocan los líderes en el campo del poder, dentro de un proceso de toma de decisiones.

Los seres que más desean el poder son los que tienen más posibilidad de alcanzarlo, y ellos son los líderes. Por ello, en un sistema social en el cual el poder está abierto a todos, el liderazgo será asumido por personas que se distinguen de los individuos corrientes. No es probable que los que gustan poco del poder influyan mucho en la estrategia. Los líderes que originan los cambios sociales son, por lo general, seres que desean el poder. La atracción por el poder, en consecuencia, es una característica de los líderes: no le temen al riesgo y les atrae alcanzar logros en beneficio de su sociedad o su organización. En tal sentido, las investigaciones sobre el comportamiento humano que generan una dinámica social deben desarrollarse en términos de "poder" en sus diversas formas, y así dar origen a teorías o modelos sobre liderazgo estratégico a partir de los elementos subyacentes que sustentan los modos como los individuos adquieren dominio sobre otros individuos.

Ese dominio es volátil y complejo; a medida que avanzan la ciencia y la tecnología se han generado múltiples niveles de combinación entre el conocimiento y la técnica, y provocado así poderes alternativos e interdependientes. Un grupo puede

adquirir un poder creciente sobre un sector, pero este también quiere poder sobre los primeros, para lo cual se requiere a unos líderes que tracen estrategias con una mirada profunda en prospectiva, algo ambiciosa. El coronel español Pedro Baños considera que la ambición es parte sustancial de la naturaleza humana y se manifiesta cuando se trata de conseguir territorios en procura de sus recursos naturales, mediante fórmulas modernas y sofisticadas (Baños, 2022). Baños afirma que la conquista como búsqueda de poder se ha ampliado, que los clásicos poderes tierra, mar y aire, decisivos en el pasado, hoy no son suficientes, pues han surgido nuevos dominios: el del ciberespacio y el del conocimiento, e impera, por tanto, el *multidominio*, lo cual ocasiona el surgimiento del *geopoder*, entendido como la pugna entre líderes estratégicos por el dominio del orbe, donde el poder blando basado en criterios psicológicos han adquirido un peso importante (Baños, 2022, p. 48), y su estudio es nuclear en la comprensión de las teorías y las proposiciones sobre liderazgo estratégico.

Los *multidominios* —y particularmente, el dominio del conocimiento— provocan que cada sujeto, además de comprender su propia posibilidad de la constitución de todo lo que experimenta, también comprende otros sujetos de los que también tiene experiencia; estos no pueden ser sujetos “reales”, según afirma Luhmann; es decir, no pueden ser verdaderamente “subjetivos” y, por ende, tampoco puede existir la “intersubjetividad”, de la que hablan la mayor parte de los investigadores sociales, sino que las interrelaciones entre sujetos obedecen a unas lógicas internas dentro de las organizaciones, que de ese modo constituyen sistemas *autorreferenciados* identificando elementos propios para cada sistema (Luhmann, 2005).

Luhmann argumenta que los sistemas sociales funcionan a partir de la comunicación que es comprendida, por cuanto en algunos casos pueden provocar variados tipos de conflicto, al activar el alter ego de algún elemento de un sistema organizacional, de lo cual resulta un poder que se manifiesta en la neutralización de la voluntad del otro. Luhmann agrega que en la comunicación el poder no es la capacidad de uno solo de los intervinientes, sino que todos los actores tienen la opción de provocar movilizaciones: unos la usan para aceptar las órdenes, y otro, el líder, para ejercer su poder (Luhmann, 2005). Este nuevo enfoque de poder evidencia que el estudio de su concepto resulta fundamental dentro de la epistemología del liderazgo estratégico para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Los diversos enfoques sobre el concepto *poder* en el liderazgo estratégico dan cuenta de las variadas rutas metodológicas que se pueden recorrer en el camino del conocimiento del liderazgo estratégico.

Exploración de paradigmas de las ciencias sociales para el estudio del liderazgo estratégico

En su libro *Poder*, Niklas Luhmann hace referencia a que el *funcionalismo* como paradigma epistemológico de las ciencias sociales fue recurrente al inicio de las investigaciones sobre el comportamiento social, pero también ha sido el método más criticado desde distintos puntos de vista, y eso provocó el surgimiento de diversos paradigmas (Luhmann, 2005). Como ya se ha expuesto en este capítulo, los fenómenos sociales —y en particular, el abordaje del liderazgo estratégico— tienen distintas miradas en busca de relacionar el pensamiento con la experiencia de las acciones del líder. Esa relación se ha estudiado desde diversas disciplinas: inicialmente se hizo desde la filosofía; posteriormente, desde la ciencia política, y más tarde, desde la sociología y los estudios organizacionales; su génesis está en los libros *La República* y *Política*, de Platón y Aristóteles, respectivamente, al abordar las características de los ciudadanos que debían gobernar, lo cual dio origen a modelos de Estado desde un enfoque *iusnaturalista*, donde la sociedad es una sociedad natural en cuanto corresponde a la naturaleza social del hombre (Bobbio, 2016).

Posteriormente, el estudio sobre los temas que aborda el liderazgo toma distancia de los elementos filosóficos y se acerca a los conceptos políticos. Aparece entonces Nicolás Maquiavelo, como fundador de la ciencia política moderna, y quien considera que el Estado es el máximo poder que se ejerce sobre los habitantes de un determinado territorio, por medio de los príncipes (líderes), que se ponen a prueba de forma permanente para conservar el poder (Bobbio, 2016). Desde el enfoque político, Thomas Hobbes se aparta de los planteamientos *iusnaturalistas* aristotélicos y considera que en un Estado la sociedad es la antítesis del estado de naturaleza constituida por un acuerdo de los individuos que deciden salir del estado de naturaleza; es una sociedad instituida donde se fortalece el liderazgo, por cuanto esa sociedad creada está conformada por hombres libres e iguales, tema en el que concuerdan el inglés John Locke y el francés Montesquieu (Sabine, 1998).

Con la madurez de las ciencias sociales, los sociólogos, con Max Weber a la cabeza, van más allá de los enfoques filosófico y políticos sobre el liderazgo, y se centran en los aspectos sociales; se podría pensar que sus escritos son la antesala de los estudios sobre liderazgo estratégico, a partir de la identificación de un líder carismático con sus características de autoridad, el poder y la influencia en estructura socioeconómicas (Saavedra-Mayorga & Sanabria, 2020). A partir de ese tipo

de estudio han surgido varios paradigmas, y al respecto Luhmann (1998) invita a recorrer el camino de la continuidad y la ruptura: continuidad para establecer vínculos con los interrogantes que caracterizan el estudio del liderazgo estratégico y lo identifican como un campo de estudio, de forma simultánea; ruptura, para deshacerse de las respuestas tradicionales, que ya no responden a una sociedad donde priman los dominios del ciberespacio, el conocimiento y el geopoder. En ese marco se podrían identificar algunos paradigmas:

- a) **Funcionalismo:** Entendiendo *función* en el sentido lógico del término, que permite comparar entre sí, como equivalentes funcionales, mecanismos que interactúan en actividades del líder, y que reflejan sus creencias cuando traza la estrategia. Es decir, apartándose del análisis causal y construyendo funciones de interacciones (Maxim, 2002). Este es un paradigma que puede ser empleado para las investigaciones sobre liderazgo estratégico con enfoque cuantitativo.
- b) **Funcional estructuralismo:** Es la función la que antecede a la estructura, y dicha función consiste en la comprensión y la reducción de la complejidad; se puede armar un entramado teórico desde la complejidad del comportamiento humano en una organización, donde sus límites no son físicos, sino de sentido (Luhmann, 2005). La pregunta que debe hacerse en una investigación acerca del liderazgo es sobre las posibilidades funcionales que podrían ofrecer soluciones comparables de una misma estrategia, donde las propuestas de solución tengan sentido.
- c) **Teoría de sistemas:** El liderazgo estratégico se relaciona con la organización y los procesos dinámicos sociales, de modo similar a los componentes de los estudios organizacionales, que son el comportamiento, la estructura y los procesos (Hamel, 2011), y su relación puede asimilarse a un sistema de información, que, a través de varias transformaciones, codificaciones y procesos (creencias, cultura, símbolos, sentido, estrategia), va del medio ambiente físico y social (demandas de la sociedad a una organización, como entrada) a la toma de decisiones y respuesta (soluciones para la sociedad, como salida)(Bertalanffy, 1981). Así, el conocimiento sobre el liderazgo estratégico es dinámico, se construye de manera permanente ante un intercambio continuo entre el individuo y su entorno. Dentro del paradigma sistémico resulta pertinente revisar la propuesta de Walter Bluckey (1981) sobre un modelo epistemológico transaccional, soportado en tres elementos, la teoría de la información como marco, lo

transaccional entre lo interno con lo externo y aproximaciones a un modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico.

En primer lugar, los principios del modelo (la teoría de la información) se fundamentan en un concepto relacional, que encierra, la aplicación de un subconjunto de elementos organizados de determinada manera (por ejemplo, palabras organizadas en oraciones escritas) en otro subconjunto de elementos organizados de manera correlativa (los conceptos mentales organizados según ideas completas) (Buckley, 1981). De igual manera sucede en el liderazgo estratégico, un subconjunto de elementos (por ejemplo, creencias organizadas en una cultura organizacional) en otro subconjunto de elementos organizados de manera correlativa (los símbolos de las acciones del líder organizados en significados de visión prospectiva).

Si bien no es una analogía estrecha, sí existe una semejanza, por cuanto en ambos casos las señales de entrada sufren varias transformaciones, pese a lo cual la configuración inicial se conserva con cierto grado de fidelidad, tomado distancia de otros paradigmas que se concentran en obtener los "datos fundamentales" por medios sensoriales y producen construcciones cognitivas, lo cual no tiene sentido, según afirma Bluckey (1981), por cuanto la información es un concepto relacional y transmitir información equivale a preservar a través de las transformaciones, va más allá de la sola pregunta de cómo se puede conocer el mundo externo.

En segundo lugar, los aspectos funcionales del modelo se sustentan en la naturaleza enteramente transaccional de las relaciones entre el sujeto, que protagoniza el conocimiento, y el mundo externo; el individuo ayuda a organizar el conjunto de referencia correspondiente al conocimiento interno, conjunto que da sentido a las señales adicionales generadas desde los pensamientos o las emociones del líder. La organización se comporta como un sistema abierto con capacidad de adaptación al entorno, e interviene en los procesos socioculturales, entre los que se incluyen las creencias, los símbolos, los significados y la visión prospectiva del líder, donde su percepción y la toma de decisiones constituyen un sistema de componentes del líder, interrelacionados de forma compleja y generando conceptos lógicos que se construyen a partir de las operaciones surgidas de la coordinación estratégica que realizan los líderes sobre esos objetos. En tercer lugar, la teoría de sistemas permite hacer una aproximación a un modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico, por cuanto los

procesos mentales de un líder dependen de la habilidad de este para manipular símbolos y para situar su propio yo en el plano de los objetos; ambas habilidades se desarrollan ejercitando las transacciones entre el líder y sus seguidores. A través de la respuesta de los seguidores a las acciones del líder y utilizando los símbolos como un medio de concebir la interrelación como un objeto, las acciones y las interacciones entre los miembros de una organización se hacen mentalmente manipulables.

En este sentido, el modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico considera una extensa gama de escenarios sociales y culturales, como el de las visiones estratégicas y otros estados interiores de las personas con quienes han de estar coordinadas las acciones del líder. De ese modo, el “conocimiento” sobre el liderazgo estratégico se convierte en un asunto complejo, un entramado de los sucesos del diario proceso de transacción entre el líder y los seguidores, íntimamente relacionados con los esquemas internos morales, emocionales y cognoscitivos.

El modelo del conocimiento sobre liderazgo estratégico, siguiendo a Bluckey (1981), comprende tres tipos de correspondencia: correspondencias entre la mente del líder y otras mentes individuales (seguidores y otros líderes), así como entre estas y aquella y un mundo relativamente común de experiencias. Dado que los sistemas donde actúan los líderes se desarrollan en contextos complejos, la resultante es una correspondencia multidimensión y multinivel que interrelaciona los objetos y las relaciones externas, los sistemas simbólicos comunes y cierto número de premisas del estudio de las organizaciones.

En síntesis, y en concordancia con Buckley (1981), se podría pensar en un estatus ontológico de las “relaciones” en el conocimiento del liderazgo estratégico, al igual que se hace con los objetos y los hechos, por cuanto una propiedad o un atributo de un “objeto de estudio” en el liderazgo corresponden a la resultante de la interacción del objeto con varios elementos. Por lo tanto, las propiedades del presunto objeto o el presunto suceso varían de acuerdo con las relaciones o los sistemas contextuales; es decir, las propiedades del objeto se relacionan con las *propiedades de la relación*.

El desarrollo cognoscitivo del liderazgo estratégico es un proceso donde actúan individuos interrelacionados, y con capacidad de adaptación, envuelto cada uno de ellos en un intercambio constructivo con los otros creando posibilidades de ser estudiados desde los paradigmas de la fenomenología y del constructivismo.

- d) **Fenomenología:** Como corriente filosófica, fue considerada por Alfred Schütz la vía más adecuada para la fundamentación de las ciencias sociales, al argumentar que las propiedades objetivas de las realidades sociohistóricas se basan en estructuras universales de orientación subjetiva (Dreyer, 2016, p. 97). Más adelante, Dreyer afirma que en la fenomenología es fundamental el concepto *constitución*, pues se refiere a los procesos constitutivos de la conciencia subjetiva, los cuales conforman la base para el desarrollo del mundo del individuo (2016, p. 98). La fenomenología es, principalmente, una filosofía del ser humano que permite explicar el sentido del mundo vital; su objeto son la demostración y la explicación de las actividades de conciencia de la subjetividad trascendental (Dreyer, 2016). La investigación fenomenológica en el liderazgo estratégico permite crear un vínculo entre las estructuras de orientación subjetiva del líder, y las formas básicas de acción intersubjetiva de todos los individuos de una organización y las propiedades objetivas de las realidades sociohistóricas que enmarcan la estrategia en un contexto, de tal manera que se puede mostrar la manera como la subjetividad trascendental del líder, desde sus creencias, le da origen a toda dación de sentido a su estrategia objetiva dentro de una organización.
- e) **Constructivismo:** Es un campo habitado por diferentes posiciones que tienen en común tres ejes: el sujeto, la realidad y el conocimiento, y concuerdan en la crítica a la corriente epistemológica del positivismo. Plantean que el sujeto se inclina por la construcción social de la realidad y por la construcción del conocimiento humano, en la que se incluye el conocimiento científico (Retamozo, 2016). En el campo constructivista participan ideas de que el conocimiento surge de procesos cerebrales desde la biología (Maturana), y desde la filosofía de la mente (Rabossi), lo mismo que de desarrollos psicológicos (Piaget), según afirma Retamozo (2016). Frente a las nociones de realidad también convergen varias posturas que, en general, comparten la crítica a las posiciones realistas que postulan una realidad exterior completa y objetiva, independiente del sujeto, lo cual no comparten los constructivistas: ellos plantean que la realidad se configura con algún grado de intervención del sujeto., que el mundo es una consecuencia del lenguaje, el mundo es una imagen del lenguaje (Retamozo, 2016, p. 377). Esta visión posmoderna abre las puertas a posiciones relativistas sobre el conocimiento y la realidad, y así crean la posibilidad de

que en una investigación sobre liderazgo estratégico convivan diferentes teorías y que estas definan su mundo de referencia.

Los planteamientos epistemológicos aquí expuestos se sustentan en diversas fuentes ontológicas. Al respecto, por ejemplo, Bertrand Russell sugiere que el concepto *poder* es el fundamento de la ciencia social. Bluckey sugiere pensar en un estatus ontológico a las *relaciones*. Alfred Schutz considera que la fenomenología es la vía más adecuada para la fundamentación de las ciencias sociales. El funcionalismo de Luhmann plantea que la unidad de análisis son estabilidades dinámicas que permiten estudiar el liderazgo estratégico desde la diversidad, no como lo plantea el constructivismo, sino como sistemas autorreferenciales que controlan la producción y la distintividad de sus elementos.

Conclusiones

Existen varias teorías y enfoques sobre el liderazgo estratégico, cada una de las cuales describe un conjunto de proposiciones vinculadas entre sí, e incorporan términos que son polisémicos, y ello hace muy difícil su conceptualización; no obstante, sus raíces conceptuales se sustentan en disciplinas como la historia, la ciencia política y, últimamente, los aportes de ciencias más experimentales y modernas, como la psicología, la sociología o las ciencias de las organizaciones. Esto último favorece objetivar el estudio del liderazgo, volverlo objeto de análisis intelectual. Todas las mencionadas ciencias brindan un marco para comprender la naturaleza de los lineamientos teóricos, así como el tipo de problemáticas de índole epistemológica a las que se ve confrontado. Esta mirada rompe con el imaginario de ver el liderazgo como una actividad, una actitud o una habilidad, y que se vuelva objeto de interrogación, a partir de los conceptos que lo conforman.

En el estudio de los conceptos que integran el conocimiento sobre el liderazgo estratégico es fundamental ir a su raíz etimológica y a la forma como se aplicaba en la Antigüedad, haciendo una transliteración de los conceptos pasados a nuestro vocabulario presente, de tal manera que se pueda identificar los diversos entramados significativos del ejercicio del liderazgo desde los primeros desarrollos de la humanidad, tanto en los campos productivos o de supervivencia como en la construcción de escenarios pacíficos, de tal modo que ninguna proposición sobre liderazgo pueda reducirse a rasgos o conocimientos, sino que se conciba como una representación de hechos significativos a los que se logra simbolizar, que tienen sentido mediante una estrategia en busca de una visión.

Referencias

- Aznar, F. (2018). *Repensando el liderazgo estratégico*. Sílex ediciones.
- Baños, P. (2022). *El Poder. Un estrategia lee a Maquiavelo*. Rosameron Editorial.
- Bertalanffy, L. (1981). Historia y situación de la teoría general de sistemas. En Alianza (Ed.), *Teoría general de sistemas*.
- Bobbio, N. (2016). *Estado, gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica.
- Bolden, R. (2004). What is Leadership? *Leadership Southwest*, 1-33. https://www.researchgate.net/publication/29810622_What_is_Leadership
- Bourdieu, P. (2018). *El sentido social del gusto. Elementos para una sociología de la cultura*. Siglo XXI Editores.
- Buckley, W. (1981). La epistemología, vista a través de la Teoría de Sistemas. *Teoría general de sistemas*. Alianza Editorial.
- Castro, L., Castro, M., & Morales, J. (2013). *Ciencias Sociales y Naturaleza Humana*. Editorial Tecnos.
- Castro, L., Castro, M., & Morales, J. (2016). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Editorial Tecnos.
- Creswell, J., & Plano, V. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Cuadrado, I., Morales, J., & Recio, P. (2008). Women's Access to Managerial Positions: An Experimental Study of Leadership Styles and Gender. *Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 55-65. <https://doi.org/10.1017/S113874160000411X>
- Dreher, J. (2016). Fenomenología: Alfred Schutz y Thomas Luckmann. En G. Leyva., E. de la Garza. (Eds.). *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales*. Fondo de Cultura Económica.
- Farlex. (2023). *Estrategia*. The Free Dictionary. <https://es.thefreedictionary.com/estrategia>
- Foucault, M. (2019). *Microfísica del poder*. Siglo XXI Editores.
- García-Guiu, C., & Pastor, A. (2022). *Liderazgo militar con «ñ»: aproximaciones científicas psicosociales en España*. https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2022/DIEEEM02_2022_CARGAR_Liderazgo
- Hamel, G. (2011). *El futuro de la administración*. Editorial Norma.
- Josanolov-Vrgovic, I., & Pavlovic, N. (2018). *Relationship Between the School Principal Leadership Style and Teachers' Job Satisfaction in Serbia*.
- Kahneman, D. (2017). *Pensar rápido, pensar despacio*. Penguin Random House.
- Koselleck, R. (2021). *El concepto de Estado y otros ensayos*. Fondo de Cultura Económica.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2017). *The Leadership Challenge*. Jossey-Bass.

- Luhmann, N. (1998). *Complejidad y modernidad. De la unidad a la diferencia*. Editorial Trotta.
- Luhmann, N. (2005). *Poder*. Anthropos Editorial.
- Maxim, P. (2002). *Métodos cuantitativos aplicados a las ciencias sociales*. Oxford University Press.
- Mendoza, J. (2009). *Algunas reflexiones en torno al concepto del liderazgo*. <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/11592>
- Mester, C., Visser, D., Roodt, G., & Kellerman, R. (2003). Leadership style and its relation to employee attitudes and behaviour. *Journal of Industrial Psychology*, 29(2). <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC88951>
- Myrdal, G. (1970). *Objetividad en la investigación social*. Fondo de Cultura Económica.
- Parry, K., & Bryman, A. (2019). El liderazgo en las organizaciones. En D. Gonzales-Miranda & G. Ramírez (Eds.). *Tratado de estudios organizacionales*. 2, (pp. 15-46). Editorial EAFIT.
- Pérez, R. (2001). *Cómo acercarse a la ciencia*. Limusa Noriega Editores.
- Real Academia Española (RAE). (2022). *Liderazgo | Diccionario panhispánico de dudas*. <https://www.rae.es/dpd/liderazgo>
- Retamozo, M. (2016). Constructivismo: epistemología y metodología de las ciencias sociales. En E. de la Garza & G. Leyva (Coords.). *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales*. Fondo de Cultura Económica.
- Russell, B. (2017). *El Poder. Un nuevo análisis social*. RBA Libros.
- Saavedra-Mayorga, J., & Sanabria, M. (2020). La resistencia en los estudios organizacionales: una revisión de literatura. *Innovar*, 30(78), 149-166. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n78.90312>
- Sabine, G. (1998). *Historia de la teoría política*. Fondo de Cultura Económica.
- Sanabria, M. (2019). Liderazgo en las organizaciones: una mirada desde el contexto latinoamericano. En S. Clegg, C. Hardy, T., Lawrence, W., Nord, D., Gonzales, M., & G. Ramírez (Eds.). *Tratado de estudios organizacionales*, (pp. 47-123).
- Sassen, S. (2019). *Territorio, autoridad y derechos: De los ensamblajes medievales a los ensamblajes globales*. Katz Editores. <https://doi.org/10.2307/j.ctvm7bcnb>
- Sastre, S. (2014). *Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicación a comunidades Aymaras* [Tesis doctoral]. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos. https://oa.upm.es/28995/1/SUSANA_SASTRE_MERINO.pdf
- Shilton, S. (2004). Creating Leaderful Organizations: How to Bring out Leadership in Everyone. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 188-191. <https://doi.org/10.1108/02683940410526136>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.

Tobón, S. (2009). *Formación basada en competencias*. ECOE Ediciones.

Wallerstein, I. (2001). *Abrir las ciencias sociales*. Siglo XXI Editores.

Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research, 9(1), 15-32. <https://doi.org/10.1177/107179190200900102>