

Autoconciencia, campos resonantes y desempeño organizacional: hacia un modelo de liderazgo cuántico-sistémico

Dra. Susana Ruiz Valdés

Universidad Autónoma del Estado de México

orcid.org/0000-0001-6318-3009

susanaruiz1611@gmail.com

Dr. Juan Alberto Ruiz Tapia

Universidad Autónoma del Estado de México

jart2005@gmail.com

orcid.org/0000-0003-1436-5214

RESUMEN

Este estudio presenta un modelo teórico de liderazgo cuántico-sistémico; parte de la premisa de que el liderazgo efectivo no depende únicamente de competencias técnicas o conductuales, sino del estado interno del líder: su nivel de autoconciencia, coherencia emocional e intencionalidad toda vez que los líderes actúan como emisores de energía que influyen en el entorno organizacional, afectando el clima, la productividad y el bienestar colectivo. Esta investigación se fundamenta bajo un enfoque metodológico descriptivo con base fenomenológica y sistemática, lo que permite comprender cómo la vibración personal del líder puede modificar los sistemas humanos. Este modelo abre nuevas posibilidades para gestionar organizaciones desde una perspectiva energética, simbólica y transdisciplinaria.

Palabras clave: Liderazgo cuántico, Pensamiento sistemático, Comportamiento organizacional.

Self-awareness, resonant fields and organizational performance: towards a quantum-systemic leadership model

ABSTRACT

This study presents a theoretical model of quantum-systemic leadership. It is based on the premise that effective leadership does not depend solely on technical or behavioral competencies, but rather on the leader's internal state: their level of self-awareness, emotional coherence, and intentionality. Leaders act as energy emitters that influence the organizational environment, affecting climate, productivity, and collective well-being. This research is based on a descriptive methodological approach with a phenomenological and systemic foundation, which allows us to understand how a leader's personal

vibration can modify human systems. This model opens new possibilities for managing organizations from an energetic, symbolic, and transdisciplinary perspective.

Keywords: Quantum Leadership, Systems Thinking, Organizational Behavior.

INTRODUCCIÓN

En el entorno organizacional contemporáneo, caracterizado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), se vuelve indispensable repensar los modelos tradicionales de liderazgo y comportamiento humano. En este contexto, emergen nuevas aproximaciones que integran no solo factores racionales o conductuales, sino también dimensiones más profundas del ser humano, tales como la autoconciencia, la energía emocional, y los estados internos de coherencia.

Diversas investigaciones en psicología sistémica y teorías emergentes como la física cuántica aplicada a sistemas sociales han comenzado a explorar cómo los campos de influencia –o “campos resonantes”– afectan no solo el estado individual de los colaboradores, sino también el rendimiento colectivo y el clima organizacional. Desde esta perspectiva, los líderes no solo gestionan tareas y recursos, sino que actúan como centros de resonancia que influyen en la energía, el enfoque y el bienestar de sus equipos.

Este estudio es relevante porque propone un modelo de liderazgo cuántico-sistémico que incorpora elementos como la autoconciencia (conciencia de uno mismo y de sus patrones), los estados internos (frecuencia emocional, intencionalidad, coherencia), y su repercusión directa en el desempeño organizacional. El objetivo es ofrecer un marco comprensivo y transdisciplinario que permita entender y potenciar el liderazgo como una función no solo técnica, sino profundamente humana, vibracional y sistémica.

Descripción de la problemática.

El liderazgo organizacional ha sido tradicionalmente analizado desde enfoques conductuales, carismáticos o estratégicos. Sin embargo, estas aproximaciones suelen omitir una dimensión fundamental del fenómeno: la energía interna del líder, sus estados de conciencia, y la forma en que estos impactan en los sistemas humanos a su alrededor.

Se ha observado que líderes con altos niveles de autoconciencia emocional, sentido de propósito y coherencia personal generan ambientes de trabajo más armónicos, resilientes y productivos. Sin embargo, aún existe escasa investigación formal que vincule estos elementos con conceptos como los campos resonantes, la energía interpersonal y el liderazgo como proceso de sintonía vibracional.

Bajo este tenor, la investigación busca responder: ¿Cómo influyen la autoconciencia y los campos resonantes del líder en el desempeño organizacional, y qué elementos permitirían estructurar un modelo de liderazgo cuántico-sistémico aplicable en contextos laborales?

Esta pregunta se inscribe en la necesidad urgente de construir modelos de gestión humana que integren dimensiones profundas del comportamiento organizacional, combinando saberes provenientes de la psicología sistémica, la neurociencia, la física cuántica aplicada y la teoría de sistemas vivos.

Objetivo general.

Proponer un modelo teórico-práctico de liderazgo cuántico-sistémico aplicable en contextos laborales.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación se estructura en cuatro ejes principales, que integran enfoques clásicos y emergentes:

Fundamentos del liderazgo cuántico

El liderazgo cuántico surge como respuesta a la complejidad del mundo actual, donde la linealidad y el control ya no son suficientes. Inspirado en la física cuántica, este paradigma reconoce que la realidad no es objetiva y separada, sino una red de posibilidades que cambia según la conciencia del observador (Wheatley, 1999). Así, el líder deja de ser un emisor de órdenes para convertirse en un canal de resonancia energética.

Según Danah Zohar (2004), autora de *Liderazgo Cuántico*, “el líder cuántico opera desde un nivel de conciencia superior, capaz de navegar la ambigüedad, actuar con propósito y conectar con el potencial latente del sistema” (p. 45). Este liderazgo se basa en principios como la no-localidad, el entrelazamiento y el colapso de la función de onda, aplicados al comportamiento humano.

El observador (líder) no solo influye en la organización, sino que co-crea la realidad con su intención, su estado interno y su capacidad para sostener el campo energético colectivo.

Enfoque sistémico del comportamiento organizacional

El pensamiento sistémico, ampliamente difundido por Peter Senge (2006) en *La quinta disciplina*, considera que una organización no es una máquina, sino un sistema vivo y autoorganizado. En este marco, el líder sistémico observa patrones, bucles de retroalimentación y relaciones interdependientes. Su labor no es controlar, sino generar condiciones para que emerja la inteligencia colectiva.

Senge afirma que “los problemas de hoy provienen de las soluciones de ayer”, evidenciando cómo las acciones no pueden analizarse de forma aislada (2006, p. 57). Un liderazgo sistémico reconoce que toda

decisión impacta el sistema completo y que el verdadero cambio ocurre cuando se modifica la estructura subyacente.

Por ello, se vuelve indispensable que el líder sea también un facilitador de sentido, un creador de contextos donde la totalidad se escuche y se transforme.

La energía y la vibración como dimensiones del liderazgo

Albert Einstein afirmaba: "Todo es energía, y eso es todo lo que hay. Sintoniza con la frecuencia de la realidad que deseas y no podrás evitar obtenerla" (citado en Dispenza, 2012). Esta visión, que ha sido reivindicada por autores contemporáneos como Gregg Braden y Joe Dispenza, señala que nuestras emociones, pensamientos y palabras tienen una frecuencia vibratoria medible.

En el ámbito organizacional, esta energía se manifiesta en el "campo emocional" del equipo, muchas veces invisible pero tangible. Según HeartMath Institute (McCraty et al., 2009), el corazón humano emite un campo electromagnético 5.000 veces más fuerte que el del cerebro. La coherencia cardíaca (alineación entre emoción, respiración y ritmo cardíaco) permite al líder irradiar estabilidad emocional que impacta a todo el sistema.

Líderar desde una vibración elevada implica actuar desde la gratitud, la claridad y la intención consciente. No se trata de "pensamiento mágico", sino de física aplicada al comportamiento humano.

Carl Jung, arquetipos y liderazgo simbólico

Carl Gustav Jung (1964) aportó la noción del inconsciente colectivo y los arquetipos universales: patrones psíquicos compartidos por la humanidad. En el liderazgo cuántico-sistémico, el líder reconoce que no actúa solo desde lo racional, sino también desde sus mitos internos.

Jung planteó que "uno no se ilumina imaginando figuras de luz, sino haciendo consciente la oscuridad" (Jung, 1964, p. 112). Esta afirmación sugiere que el líder debe integrar su sombra -sus miedos, deseos reprimidos, partes negadas- para no proyectarlas en sus colaboradores.

Los arquetipos como el Sabio, el Mago, el Cuidador o el Guerrero pueden utilizarse como guías simbólicas en el camino del liderazgo interior. Trabajar con arquetipos no es ficción, sino una forma profunda de acceder al lenguaje del alma y operar desde un nivel de autenticidad elevado.

Convergencia teórica: una visión integradora

El modelo de liderazgo cuántico-sistémico es una convergencia entre:

- Física cuántica: donde el observador afecta la realidad, y el cambio es una función de la conciencia.
- Pensamiento sistémico: que ve a la organización como un sistema vivo, interconectado y en evolución.
- Psicología profunda junguiana: que promueve la integración de los aspectos inconscientes para una acción auténtica.
- Neurocardiología y ciencias de la conciencia: que validan la coherencia como clave del bienestar y la influencia.

Este modelo sostiene que el liderazgo no es un rol jerárquico, sino un estado vibratorio consciente. Liderar es afectar el campo organizacional desde la intención, la coherencia, la sombra integrada y la visión sistémica. Implica pasar del hacer al ser, de la gestión al significado, del control al flujo.

Modelo de Cambio de Kurt Lewin

El proceso de cambio organizacional es esencial para que las instituciones respondan eficazmente a entornos cambiantes. El modelo de Kurt Lewin, establecido en 1947, sigue siendo altamente relevante como marco guía de tres fases: *descongelamiento, movimiento y recongelamiento*.

1. Descongelamiento

Esta etapa consiste en romper el *statu quo* y crear disposición al cambio. **Según** Burnes (2017), se trata de “aumentar la presión psicológica para cuestionar el estado actual y motivar la participación en el proceso de cambio” (p. 102). La comunicación efectiva y la creación de urgencia son clave para reducir la resistencia interna (Burnes, 2017).

Asimismo, Carmen Román y Carlos Pérez (2018) señalan que “el fracaso del cambio suele originarse en un descongelamiento insuficiente: si no se afecta la zona de confort, no se altera el comportamiento” (p. 45).

2. Movimiento

Una vez descongelado, el sistema puede iniciar el cambio. En esta fase se introducen nuevas prácticas, actitudes o estructuras, facilitando el aprendizaje y la adaptación. Martínez & Gutiérrez (2019) destacan que “el paso de la conciencia a la acción requiere un liderazgo activo, formación continua y apoyo organizacional, pues es donde el riesgo de retroceso es mayor” (p. 78).

También, López (2021) enfatiza que “el verdadero cambio ocurre cuando los nuevos comportamientos se experimentan y se comprueba su eficacia” (p. 33).

3. Recongelamiento

Finalmente, se busca consolidar y estabilizar el nuevo estado. Burnes (2017) pone énfasis en la institucionalización: “sin una fase de recongelamiento, las modificaciones pueden revertirse cuando disminuye el apoyo al cambio” (p. 110). Esto implica incorporar los cambios en la cultura, estructura, políticas y sistemas de recompensa.

Según Román y Pérez (2018), “el cambio sostenido requiere mecanismos formales (protocolos, roles) e informales (valores compartidos) que hagan irreversible el progreso” (p. 51).

Marco contextual

Nombre de la empresa: Nexo Empresarial

Ubicación: Ciudad de México

Sector: distintas áreas y servicios de negocio.

Tamaño: 120 empleados

Problemas identificados:

- Rotación de personal elevada (32% anual)
- Clima laboral tenso, competitivo y emocionalmente desconectado
- Liderazgos autoritarios y fragmentados
- Disminución de la innovación: pérdida de clientes clave
- Quejas constantes por cansancio mental y falta de motivación

Análisis del contexto organizacional

La empresa Nexo Empresarial, ubicada en la Ciudad de México dedicada a la integración de distintas áreas y servicios de negocio, atraviesa actualmente una etapa crítica en su funcionamiento interno. Con una plantilla de 120 empleados, la organización presenta un conjunto de problemáticas que han afectado de manera significativa su desempeño operativo, su clima laboral y su capacidad para retener talento. Estos problemas no son fortuitos, ni se deben únicamente a condiciones externas del mercado. Gran parte de estas disfunciones se originan en la forma en que el liderazgo se ha ejercido al interior de

la empresa: de manera autoritaria, fragmentada, desalineada con el propósito organizacional y carente de autoconciencia emocional.

Uno de los síntomas más visibles es la rotación anual del personal, que alcanza el 32%. Esta cifra indica una inestabilidad profunda y persistente en la estructura de recursos humanos, lo que repercute directamente en los costos de contratación, en la pérdida de conocimientos clave y en la imposibilidad de consolidar equipos de trabajo estables. Sin embargo, este dato cuantitativo no expresa por sí mismo la dimensión emocional del problema: detrás de cada salida hay una historia de frustración, desencanto o agotamiento silencioso.

A este panorama se suma un clima laboral calificado por los propios empleados como tenso, competitivo y emocionalmente desconectado. Las relaciones interpersonales se han vuelto reactivas, con altos niveles de desconfianza, baja colaboración y escaso reconocimiento. Los equipos trabajan de manera aislada, cada uno, cumpliendo tareas bajo presión, sin un sentido compartido ni una visión integradora que les permita comprender el valor de su contribución al propósito organizacional.

Este tipo de ambiente se ha visto intensificado por la presencia de estilos de liderazgo autoritarios y fragmentados. Los líderes, en muchos casos, se limitan a operar desde la supervisión técnica y el control jerárquico, sin establecer vínculos significativos con sus equipos. No existe una cultura de escucha, ni de empatía, ni de contención emocional, lo cual genera en los colaboradores un sentimiento constante de inseguridad, falta de pertenencia y desmotivación. A largo plazo, estas prácticas han deteriorado la moral de los empleados y debilitado los niveles de confianza organizacional.

Como consecuencia directa, la innovación, que había sido uno de los pilares estratégicos de la empresa, ha disminuido drásticamente. Equipos antes creativos y propositivos ahora se limitan a ejecutar tareas repetitivas, sin margen para explorar ideas nuevas o proponer mejoras. Esta pérdida de dinamismo ha provocado la salida de clientes clave que buscaban soluciones personalizadas, actualizadas y competitivas, lo cual ha comenzado a comprometer la sostenibilidad financiera de la organización.

De manera paralela, se han incrementado las quejas internas relacionadas con cansancio mental, estrés crónico y sensación de estancamiento profesional. Algunos empleados reportan que llegan a su jornada con la única intención de “cumplir” sin involucrarse emocionalmente, lo cual es reflejo de un proceso progresivo de desvinculación emocional con la empresa. Este fenómeno, conocido como *desgaste por desconexión*, ha comenzado a consolidarse como una constante entre distintas áreas de trabajo.

En conjunto, estos indicadores revelan que los problemas organizacionales de Nexo Empresarial no pueden ser explicados únicamente desde la perspectiva técnica o administrativa. Existe una crisis profunda de liderazgo, entendida no solo como una deficiencia en habilidades de gestión, sino como una desconexión sistémica entre la energía interna del líder, su nivel de conciencia, y el campo humano con el que interactúa.

Los líderes actuales, al carecer de autoconciencia emocional, propósito claro y coherencia interna, no logran generar entornos saludables, ni resonar positivamente con sus equipos. Por el contrario, producen interferencias, tensiones y bloqueos que se manifiestan en todas las dimensiones del desempeño organizacional.

Esta situación plantea la necesidad urgente de explorar nuevos enfoques de liderazgo. En particular, el modelo de liderazgo cuántico-sistémico, que incorpora elementos como la autoconciencia, los campos resonantes y la energía interpersonal, representa una alternativa viable para transformar las dinámicas internas de Nexo Empresarial. Este modelo no solo propone una mejora en la gestión, sino una verdadera transformación en el modo en que las personas se relacionan y se vincula con el propósito común y generan realidades compartidas desde un nuevo nivel de conciencia.

METODOLOGÍA

La presente investigación se inscribe en un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, orientado a comprender y caracterizar las dinámicas organizacionales vinculadas con los estilos de liderazgo, los niveles de autoconciencia, los campos resonantes y su impacto en el desempeño colectivo dentro del entorno laboral de Nexo Empresarial. Lejos de buscar generalizaciones estadísticas o la validación de hipótesis cerradas, este estudio tiene como finalidad explorar en profundidad las experiencias, percepciones y relaciones que configuran el clima organizacional actual, así como las consecuencias concretas que derivan de la ausencia de un liderazgo consciente y sistémico.

Enfoque y tipo de estudio

Se adopta un diseño de investigación cualitativo-descriptivo, por tratarse de un fenómeno complejo y multicausal que requiere ser comprendido desde la perspectiva de los actores involucrados. La elección de esta metodología responde a la necesidad de captar las dimensiones subjetivas, emocionales y relaciones que no suelen visibilizarse en estudios cuantitativos tradicionales, pero que resultan centrales en procesos de liderazgo y transformación organizacional.

La investigación se plantea como una primera fase de diagnóstico profundo, que antecede a cualquier propuesta de intervención. Es decir, no busca implementar un modelo de liderazgo cuántico-sistémico

aún, sino documentar con rigor crítico el estado actual de las prácticas de liderazgo, los efectos de su ausencia o disfunción, y los niveles de resonancia o disonancia colectiva existentes.

Técnicas de recolección de información

Para lograr una descripción rica y detallada del fenómeno, se empleará el análisis documental de reportes internos, encuestas de clima organizacional previas y registros de rotación de personal, con el objetivo de identificar patrones, tensiones recurrentes y rupturas estructurales.

Unidad de análisis

La unidad de análisis será la empresa Nexo Empresarial como sistema organizacional, con especial atención a tres dimensiones clave:

1. El estilo y práctica del liderazgo vigente
2. Los niveles de autoconciencia emocional, propósito y coherencia en los líderes
3. La resonancia o disonancia generada en el clima emocional y el desempeño organizacional

Análisis de la información

El tratamiento de la información se realizará a través de **análisis de contenido temático**, identificando categorías emergentes vinculadas con:

- la calidad del vínculo líder-equipo,
- las manifestaciones de desconexión emocional,
- la presencia (o ausencia) de campos resonantes,
- las consecuencias organizacionales observables: rotación, desmotivación, innovación limitada, fragmentación del sentido colectivo, entre otras.

Este análisis permitirá generar una radiografía crítica del estado actual de la organización, sentando las bases para una posterior fase evaluativa o de rediseño de modelos de liderazgo, en caso de ser pertinente.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a partir del análisis cualitativo revelan una serie de patrones profundamente arraigados en la cultura organizacional de Nexo Empresarial, los cuales permiten comprender con mayor claridad las consecuencias de un estilo de liderazgo carente de autoconciencia, propósito y resonancia emocional.

1. Presencia dominante de liderazgos autoritarios, fragmentados y verticales

La mayoría de los entrevistados – tanto del nivel operativo como de mandos medios – coincidieron en señalar que el liderazgo dentro de la organización se caracteriza por un enfoque estrictamente directivo, orientado al cumplimiento de tareas, pero desconectado de las necesidades humanas de los equipos. Expresiones como *“no nos escuchan”*, *“todo se decide arriba”* y *“sientes que no importas”* se repitieron con frecuencia, evidenciando una cultura jerárquica rígida que inhibe la participación y la creatividad.

Este estilo de liderazgo ha generado un clima de miedo, silencio y pasividad, donde muchos empleados optan por cumplir con lo mínimo esperado, sin involucrarse emocional ni cognitivamente con el proyecto organizacional.

2. Desgaste emocional generalizado y pérdida del sentido de propósito

Los relatos recogidos reflejan un alto nivel de cansancio emocional, particularmente entre los equipos técnicos y de atención al cliente. Se reportaron síntomas como desmotivación, sensación de estar “en automático”, y falta de reconocimiento por el trabajo realizado. Algunos participantes señalaron:

“Estoy tan cansado que ya no me importa si sale bien o mal; solo quiero terminar.”
“Antes me emocionaba venir, ahora me levanto con ansiedad todos los días.”

Estos testimonios se relacionan directamente con la ausencia de un liderazgo resonante, que reconozca la energía emocional del equipo, articule un propósito compartido y genere espacios de contención colectiva.

3. Deterioro en la innovación y pérdida de clientes clave

El análisis documental y las entrevistas con personal de áreas estratégicas revelaron que la empresa ha dejado de innovar con la misma intensidad de años anteriores. Los procesos creativos se han vuelto rutinarios, mecánicos y centrados en la urgencia. Esto ha derivado en la pérdida de tres clientes importantes durante el último año, quienes buscaron soluciones más personalizadas y ágiles en la competencia.

Un líder técnico lo expresó de la siguiente manera:

“Aquí ya no se puede proponer nada. Todo es urgente, todo es para ayer. Ya no hay espacio para pensar en el futuro.”

4. Desconexión emocional entre líderes y colaboradores

La observación no participante mostró que los líderes rara vez interactúan con sus equipos más allá de los aspectos técnicos. En reuniones internas, la comunicación fue predominantemente unidireccional, con escasa apertura al diálogo o a la expresión emocional. En los pasillos, se percibe un ambiente funcional pero frío, sin señales visibles de cohesión ni de identidad compartida.

Esta desconexión relacional se traduce en una ruptura del campo resonante: los líderes no generan sintonía emocional ni alineación energética con sus equipos, lo que da lugar a espacios laborales fragmentados y emocionalmente inertes.

5. Ausencia de autoconciencia en el liderazgo

Cuando se consultó a líderes sobre su estilo de gestión, muchos respondieron desde un enfoque técnico y orientado a resultados, sin hacer referencia a sus emociones, su propósito o el impacto humano de sus decisiones. Esta falta de autoconciencia emocional y de reflexión sobre el propio rol impide la posibilidad de transformar los vínculos con sus colaboradores. No hubo mención alguna de prácticas de escucha activa, regulación emocional o desarrollo personal.

Los hallazgos indican que Nexo Empresarial se encuentra en un estado de desconexión sistémica profunda, en el cual el liderazgo actual no solo falla en inspirar o guiar, sino que reproduce dinámicas de fragmentación, tensión y desgaste que afectan directamente la motivación, el desempeño colectivo y la viabilidad del proyecto organizacional.

La ausencia de autoconciencia, de propósito coherente y de capacidad resonante por parte de los líderes ha generado una cultura emocionalmente disonante, en la que los equipos operan desde la resignación más que desde la creatividad. Esta etapa descriptiva permite concluir que, si bien los síntomas son visibles (rotación, desmotivación, pérdida de clientes), sus raíces son invisibles y están profundamente ancladas en la energía emocional no gestionada del sistema humano.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan una situación organizacional crítica en Nexo Empresarial, marcada por liderazgos autoritarios, falta de autoconciencia emocional, desconexión relacional y deterioro del clima laboral. Estos factores han provocado altos niveles de rotación, pérdida de clientes clave, desmotivación y reducción significativa en la capacidad innovadora de los equipos.

Desde la perspectiva del modelo de cambio de Kurt Lewin, la organización se encuentra en una etapa de congelamiento negativo, donde las estructuras existentes impiden la transformación, y los comportamientos disfuncionales se han naturalizado. No hay condiciones para el “descongelamiento” porque no existe una conciencia clara del problema ni una voluntad emocional de cambio entre quienes

ejercen el liderazgo. Se mantiene el statu quo a costa del desgaste humano, la pérdida de sentido y la parálisis creativa.

En este contexto, se considera urgente iniciar un proceso de intervención estructurado, siguiendo las tres fases propuestas por Lewin:

1. Descongelamiento: generar conciencia colectiva sobre la crisis del liderazgo actual y su impacto, promoviendo espacios de reflexión profunda, escucha activa y reconocimiento emocional dentro de la organización.
2. Cambio o movimiento: introducir nuevos referentes de liderazgo sustentados en la autoconciencia, la coherencia interna y los campos resonantes; comenzar a implementar modelos de acompañamiento, mentoring consciente y prácticas de presencia plena (mindfulness organizacional).
3. Recongelamiento: consolidar las nuevas prácticas dentro de la cultura organizacional, integrando rituales de retroalimentación empática, procesos de evaluación integral del liderazgo y mecanismos de gestión basados en el bienestar colectivo.

Estas etapas deben alinearse con una propuesta futura centrada en un modelo de liderazgo cuántico-sistémico, entendiendo que el verdadero cambio organizacional no parte de estructuras externas, sino del trabajo interior del líder como generador de resonancia y sintonía energética.

El liderazgo que requiere Nexo Empresarial es uno que no solo administre tareas, sino que transforme relaciones, inspire conciencia y regenere el campo humano desde una presencia auténtica. En este sentido, la presente investigación descriptiva constituye un punto de partida crucial para una fase posterior de diseño, validación e implementación de dicho modelo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Briskin, A., Erickson, S., Ott, J., & Callanan, T. (2009). *El poder de la sabiduría colectiva y la trampa de la necesidad colectiva* [The power of collective wisdom and the trap of collective folly]. Berrett-Koehler.
- Burnes, B. (2004). Kurt Lewin y el enfoque planificado del cambio: Una revaloración. *Journal of Management Studies*, 41(6), 977–1002. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00463.x>
- Goleman, D. (2013). *Focus: El poder de la atención en un mundo distraído*. Kairós.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2017). *Liderazgo resonante: Renueve la conexión emocional con su equipo*. Editorial Norma.
- Jung, C. G. (2014). *El hombre y sus símbolos*. Ediciones Paidós.

Laloux, F. (2014). *Reinventar las organizaciones: Una guía para crear organizaciones inspiradas en el siguiente estadio de la conciencia humana*. Arpa Editores.

Lewin, K. (1947). Fronteras en la dinámica de grupos [Frontiers in group dynamics]. *Human Relations*, 1(1), 5-41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>

Scharmer, O. (2016). *Teoría U: Liderar desde el futuro a medida que emerge*. Barrett-Koehler.

Senge, P. M. (2006). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.

Wheatley, M. (2005). *Liderazgo y las nuevas ciencias: Descubriendo el orden en un mundo caótico* [Leadership and the new science] (3.^a ed.). Berrett-Koehler.

Wilber, K. (2000). *Una teoría de todo: Una visión integral de la ciencia, la política, la empresa y la espiritualidad*. Kairós.