

Síndrome de ganimedes: retos y desafíos para los trabajadores en la escena organizacional hispana contemporánea¹

Ganymede syndrome: challenges and challenges for workers in the contemporary hispanic organizational scene

Buitrago, Ramiro Aurelio^{1*} , Gutiérrez Ortega, Ángel¹ , Romero Ramos, Néstor² , Portillo de Condoré, Isabel¹  & Vera Rodríguez, Josué³ 

¹Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Maracaibo, Venezuela

²Quality Leadership University, Panamá, Panamá

³Consultant and Partnership Alliance For Excellence, Inc; Ponce, Puerto Rico

Autor por correspondencia ramirobuitrago@urbe.edu.ve

Recibido: 28 de abril de 2025

Aceptado: 01 de julio de 2025

Resumen

Este artículo tuvo como propósito esencial, analizar las más importantes teorías del síndrome de Ganimedes, con énfasis en escenarios organizacionales hispanos. El procedimiento investigativo, estuvo enmarcado en el diseño cualitativo, el método bibliográfico y la técnica documental. Con el desarrollo de la investigación en cuestión, se lograron hallazgos que permitieron exaltar al síndrome de Ganimedes, entre los mayores retos y más complejos desafíos, a los que debe dar la cara el trabajador; pues quienes ocupan lugares de poder en la escena administrativa contemporánea, ejercen numerosas formas de gestión nepotista, en detrimento de las aspiraciones e intereses individuales, del profesional con estudios de postgrado que integra las filas de asalariados, colaboradores y asociados; dando lugar a múltiples tramas de abuso, donde el favoritismo, el compadrazgo, el acoso laboral, robustecen el lado oscuro de las organizaciones y el lado oscuro del comportamiento organizacional. Finalmente, ante la decadencia del referido contexto, se eleva la necesidad de visualizar al liderazgo resiliente, como eje dinamizador; en el perfeccionamiento de procesos organizacionales prósperos y exitosos. Este artículo se desprende de la investigación original titulada: "Pseudoliderazgo como factor generador del síndrome de Ganimedes en la dinámica administrativa de las organizaciones perversas".

Palabras clave: Síndrome de Ganimedes, liderazgo apócrifo, liderazgo resiliente, organizaciones perversas.
Clasificación JEL: M1, M14, M54.

Abstract

The essential purpose of this article was to analyze the most important theories of Ganymede syndrome, with emphasis on Hispanic organizational scenarios. The investigative procedure was framed in the qualitative design, the bibliographic method and the documentary technique. With the development of the research in question, findings were achieved that made it possible to exalt Ganymede syndrome, among the greatest and most complex challenges, to which the worker must face; Because those who occupy positions of power in the contemporary administrative scene, exercise numerous forms of nepotistic management, to the detriment of individual aspirations and interests, of the professional with postgraduate studies who integrates the ranks of employees, collaborators and associates; giving rise to multiple plots of abuse, where favoritism, cronyism, workplace harassment, strengthen the dark side of organizations and the dark side of organizational behavior. Finally, given the decline of the aforementioned context, the need to visualize resilient leadership as a driving axis arises; in the improvement of prosperous and successful organizational processes.

Keywords: Ganymede syndrome, apocryphal leadership, resilient leadership, perverse organizations. **JEL classification:** M1, M14, M54.

Introducción

Ser líder nunca ha sido cuestión fácil, pues sí bien es cierto que en él recae la responsabilidad y el crédito por los aciertos, ganancias y éxitos, lo mismo ocurre cuando se suceden los tropiezos, quiebres y fracasos, si acaso *algo sale mal o un tercero se equivoca*, todos los dedos señalan al líder. Igualmente, con algún giro en la trama del poder, en cualquier escenario, proyecto o momento, dónde este ejerza su liderazgo, puede pasar de héroe a villano, entre una pauta y otra. De allí, que surja el interés por develar el trasfondo humano, en el desarrollo y completación de los procesos organizacionales, con lugar en las instancias administrativas. Profundizando en la experiencia del trabajador, como profesional y actor en la escena organizacional, dónde no sólo se trata de ocupar, tal o cual escaño del organigrama laboral; sino también, de procurar prosperar y cristalizar sus aspiraciones profesionales, en su libre albedrío y el desenvolvimiento de su personalidad.

Entre tanto, viene bien rescatar la importancia, que recae en la visibilización de los procesos más soterrados del acontecer organizacional. Por lo general, suele darse cuenta de los fenómenos más impactantes, tales como el liderazgo, la prospectiva estratégica, el pensamiento estratégico, la alianza estratégica, el *marketing*, *outsourcing*, *empowerment*, *mentoring*, entre otros y a veces... sólo a veces, pareciera se deja de lado, a aquellos fenómenos de origen más personal e individual, tal es el caso del *manterrupting*, *mansplaining*, *bropropriating* y el síndrome de Ganimedes. De acuerdo a ello, los autores Buitrago et al., (2023), han planteado lo siguiente: “En la contemporaneidad, encuentran lugar diversos fenómenos, que irrumpen en escenarios de orden social, cultural, económico, político, religioso entre otros tantos, dónde lo que pareciera estar en boga, es el quiebre de los esquemas clásicos del comportamiento humano” (p. 2).

Así las cosas, resulta imprescindible expresar, que lo anterior se adhiere al arco argumental del presente extenso, donde se esgrime que, en la contemporaneidad, los liderazgos experimentan una suerte de ruptura moral. Para nadie es un secreto que conforme pasan los años, un lustro tras otro, las formas sociales se han ido deconstruyendo, algunas incluso llegaron a corromperse y otras simplemente se fueron diluyendo, ante la vorágine de las tecnologías de la información y comunicación, el *boom* de las redes sociales, las plataformas digitales en general y el auge de la inteligencia artificial. Por ello, los investigadores, académicos y expertos en las ciencias sociales, han superado los “límites” de su ejercicio investigativo, abordando los espacios de las ciencias gerenciales, administrativas y humanas.

En ese sentido, resulta conveniente traer a colación, que la gestión gerencial vinculada a los recursos humanos, comprende un conglomerado de fenómenos complejos, que se suceden en instancias administrativas, dónde el factor humano es ineludible, por tanto y en cuanto son las trabajadoras, trabajadores, colaboradores y asociados, quienes tienen la capacidad de dar testimonio de ello y en consecuencia, los que cuentan con la facultad de compartir y socializar su experiencia, elevándose como actor *sine qua non* de la escena organizacional contemporánea. En opinión de Sánchez (2017), viene bien tener presente siempre lo siguiente: “El ser humano es, y seguirá siendo un factor determinante, en el desarrollo de toda organización y por consiguiente, un factor clave a tener en cuenta dentro de todo el proceso administrativo” (p. 15).

Ahora bien, en el argumento de este extenso se esgrime que las trabajadoras, los trabajadores y demás asociados o colaboradores; se elevan como elemento fundamental del proceso administrativo en sus cuatro principales fases: planificación, organización, dirección y control. Por ende, está demás rescatar que sin su presencia y acción, todos y cada uno de los escenarios, que integran la realidad administrativa y el entorno laboral estarían desiertos.

Con relación a lo anterior, Cano (2008), ha dejado claro que: “Una organización no es nada diferente a seres humanos interactuando, que además de las implicaciones naturales propias de *ser un humano*, se enfrenta a transformaciones en el contexto, por las variaciones en las relaciones con los elementos que le permean” (p. 59). Más allá de ser un entorno plagado de cambios, reformas y transformaciones, las organizaciones, están exhortadas a reinventarse *so pena de extinguirse*. Desde su experiencia, ha sido Medina (2015), quien ha insistido en lo siguiente:

Las organizaciones del siglo XXI, están expuestas a una gran transformación día a día, desde una competencia local, nacional, transnacional, la competencia por el mercado y la clientela sana y no sana, la lucha por mantenerse en los más altos indicadores, las exigencias de los clientes, cada día más informados; el clima o ambiente de trabajo, como la relación entre los compañeros, los subordinados y el estilo de liderazgo, está íntimamente ligado, no sólo son los procesos organizativos y gestión empresarial, si no también está vinculado con la gestión del cambio y la innovación. (p. 2)

En ese sentido, es menester recordar que la naturaleza humana es dinámica, lo cual coincide con los expertos Buitrago et al., (2024a), quienes han planteado que: “Las relaciones humanas, comprenden un entramado de acciones, respuestas e interacciones de diversa naturaleza, lo que les caracteriza como una compleja red de procesos sociales, multiformes, multidimensionales, algunas veces superficiales y otras veces, resultan mucho más profundos, oscuros o luminosos” (p. 115). De acuerdo a ello, surge el interés por descifrar y aprovechar este dinamismo, no sólo a favor de los procesos estratégicos, administrativos y operativos, sino también en pro de todos aquellos procesos blandos, dónde el ser humano haga parte.

Así las cosas, es una verdad universalmente reconocida, que la naturaleza del ser humano, persigue su construcción, destrucción y deconstrucción, ante su gran necesidad de autodescubrimiento y autorreconocimiento. Esto último, se ha convertido en el trasfondo soterrado de las relaciones interpersonales e interacciones humanas, con lugar en la escena administrativa. Lo anterior, coincide con aquello que los expertos Buitrago et al., (2024a), han expresado: “En esta serie de interacciones, surgen diferentes ramificaciones de formas comunicativas afines, las mismas, se replican por su carácter afín y porque resultan útiles al momento de integrarse, identificarse, socializar, fraternizar, coincidir en un espectro sociocultural con quienes le rodean” (p. 135). Los cambios y las transformaciones son moneda corriente en la historia humana, y en opinión de Marrau (2009), sucede también que:

En las sociedades contemporáneas, las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas, han generado un nuevo contexto para las organizaciones laborales, lo cual ha tenido importantes repercusiones en el sistema de trabajo y muy particularmente en las formas de organizarlo, lo que ha requerido de una gran capacidad de adaptación de los trabajadores. (p. 167)

Desde su lugar, Guzmán y Acosta (2013), son dos autoras que se han esforzado por explicar lo siguiente: “La misma presión del entorno, da pie a que en las organizaciones surja un tipo de gerencia agresiva, lo cual facilita la presencia de gerentes altamente perjudiciales, para la salud de la organización y de sus integrantes” (p. 111). Todas estas transformaciones sociales, culturales y humanas, generan un clima organizacional denso, ríspido, tirante y algunas veces corrupto [en el sentido moral de la expresión]; como consecuencia al impacto que los factores externos, ejercen sobre el microentorno organizacional, donde las trabajadoras y trabajadores interactúan e incluso se interrelacionan con compañeros y asociados... experimentando los embates del lado oscuro de la gestión organizacional. A lo anterior, puede agregarse aquello que las autoras Patlán et al., (2010) han planteado:

En el lado oscuro del comportamiento organizacional, destacan los estudios realizados en torno al lado oscuro del liderazgo, del éxito de los CEO, de la evaluación a ejecutivos y de la comunicación interpersonal, así también se profundiza en el lado oscuro del comportamiento organizacional; las causas, procesos y alcances de dicho comportamiento corrupto y perverso, con efectos perjudiciales para la organización y las personas que en ellas trabajan. (p. 72)

Así pues, entre todos estos fenómenos inherentes al lado oscuro de las organizaciones contemporáneas, se destaca al liderazgo apócrifo, el cual ha sido definido por los expertos Buitrago et al., (2024a), quienes en lo que a esto respecta, han expresado lo siguiente: “Es un fenómeno social multidimensional, ejercido por la persona que en sus ansias de poder y por qué no decirlo, protagonismo; hace cuanto le sea posible, para emular aquello que es incapaz de encarnar: el auténtico liderazgo” (p. 140). En tal sentido, viene bien acotar los efectos y consecuencias, que este fenómeno puede generar, si encuentra la oportunidad de prosperar; amén de abrir espacios a otras figuras, con origen en su mismo espectro, entre los que bien puede contarse al síndrome de Ganimedes.

De acuerdo a ello, los autores Buitrago et al., (2019), han expresado lo siguiente: “Durante los últimos años, la gestión gerencial contemporánea, ha sido el contexto oportuno para que diversos fenómenos encuentren lugar donde florecer” (p. 84). En ese sentido, resulta natural que ante la influencia negativa de factores externos, sobre el comportamiento organizacional y humano, encuentren escenario fenómenos con origen en la oscuridad de la gestión organizacional, tal es el caso del síndrome de Ganimedes, una figura que se desprende de liderazgo apócrifo, este último afecta negativamente el ambiente laboral, la motivación de los trabajadores, la productividad del equipo y en consecuencia, la imagen de la empresa. Desde su experiencia, los autores Vega et al., (2009), han dejado claro que:

La realización de una actividad profesional es una parte importante en la vida de las personas y no debe constituir un factor desestabilizador al cual deban dedicarse, para su manejo, recursos emocionales, físicos y económicos entre otros, por parte del individuo y las empresas, lo cual contribuye a aumentar y perpetuar el desgaste continuo ya enunciado en el escrito. Por el contrario, esta debe ser una actividad placentera, gratificante tanto en un sentido económico, como emocional, que reafirme el papel importante del individuo en la sociedad. (p. 145)

En consecuencia, con el desarrollo de procesos orgánicos al interior de la escena administrativa, han surgido diferentes fenómenos como respuesta o consecuencia al liderazgo apócrifo, advirtiendo que, en su personificación, el líder apócrifo teje los hilos del poder en dichos entornos, donde domina, coacciona, manipula a quienes les rodean; a los fines de satisfacer sus propias necesidades e intereses. Por su parte, ha sido Cano (2008), quien se decantó por expresar lo siguiente: “Si el ser humano es dinámico, no debería quedarse estático en la organización, con una participación restringida. De ser así, la organización correría el riesgo de perder *valor agregado*” (p. 60).

De acuerdo con lo anterior, en tales episodios de manipulación y coacción, el líder apócrifo somete a quienes trabajan con él, limitando su accionar, esquematizando sus actuaciones, reduciendo los alcances de su ejercicio laboral y en última instancia...profesional, dando lugar así al *síndrome de Ganimedes*; haciendo referencia a la sujeción a la que fue sometido, este personaje de la mitología griega, por parte de su *benefactor* mientras estuvo en actividad. Así las cosas, desde su vasta experiencia en la figura de Ganimedes y el mito que de esta se desprende, el autor Velázquez (2018), ha planteado lo siguiente: “El mito del rapto de Ganimedes, ha sido trabajado por varios científicos sociales, principalmente historiadores e historiadores del arte” (p. 14).

Por ello, no sorprende que la figura y el mito de Ganimedes, haya sido considerado en el contexto de las ciencias gerenciales y administrativas, como una suerte de transliteración, que permitiese la significación del comportamiento humano, reflejado en quienes a las órdenes del líder apócrifo, no encuentran forma, ni oportunidad de emerger y aprovechar sus talentos, cualidades, habilidades y destrezas en su desarrollo profesional, por estar a la sombra de un jefe que intramuros, ejerce el poder que enviste su escaño, limitando su ejercicio laboral a voluntad. A la luz de lo planteado, resulta conveniente traer a colación aquello que Medina (2015), se ha decantado por explicar:

Desde su experiencia, el Dr. Félix Oscar Socorro Márquez¹, ha apuntado que el síndrome de Ganimedes, adquiere su denominación con apoyo a la mitología griega, por lo ocurrido con Ganimedes, donde Zeus se enamora de él, sólo por su apariencia y porte, limitándole exclusivamente a la tarea de repartir el vino, reduciendo a Ganimedes, al nivel de mero objeto decorativo, que como tal debe ser exhibido, basándose únicamente en su belleza. Por lo tanto, el término del síndrome de Ganimedes, consiste: en la explotación de una cualidad del sujeto subordinado, de forma taxativa y absoluta, cercenando su desarrollo, confinándole a un área específica, todo lo cual deriva en beneficios y prerrogativas para quien ejerza como su líder, jefe o supervisor. (p. 14)

Así pues, el argumento de este extenso persigue elevar al síndrome de Ganimedes, pues más allá de ser una consecuencia al liderazgo apócrifo, configura un fenómeno social y humano. Por su parte, ha sido Almeida (2014), quien ha rescatado lo siguiente: “El proceso del liderazgo destructivo incluye dominación, coerción y manipulación en vez de influencia, persuasión y compromiso, (...) posee una orientación egoísta, pues el dirigente se enfoca y trabaja en función de sus necesidades y no en el bien común” (p. 22).

De allí, la importancia, así como la gran relevancia de profundizar, en el estudio del lado oscuro de las organizaciones y los fenómenos con origen en su espectro [como el referido en este estudio], así como también los otros tantos procesos que de este se desencadenan. Igualmente, resulta interesante dar cuenta de

¹ El referido Dr. Félix Oscar Socorro Márquez, tiene un Doctorado en Ciencias Administrativas, también es Magister Scientiarum en Ciencias Gerenciales: Mención Recursos Humanos, cuenta con una Especialidad en Gerencia: Mención Gestión de Negocios. Igualmente tiene una Licenciatura en Administración: Mención Recursos Humanos y es Técnico Superior Universitario en Administración: Mención Gerencia Administrativa. Posee un Diplomado en Docencia y en *Human Resources Management*; otorgado por la *Cornell University*, de la ciudad de *Ithaca*, Nueva York, *Estados Unidos de América*. En los últimos años, el referido Dr. Socorro, ha ejercido como consultor, asesor y conferencista a nivel internacional.

aquello, a lo que otros investigadores rehúyen. Pues ciertamente, la gran mayoría de los expertos prefieren orientar sus investigaciones, más hacia el lado luminoso de la escena organizacional.

Respecto a lo anterior, las autoras Patlán et al., (2010) han planteado lo siguiente: “En el ámbito de la administración y las organizaciones, se tiene la tendencia de estudiar aspectos o comportamientos positivos, más que negativos; (...) la cultura organizacional principalmente es estudiada desde una visión positiva, no precisamente desde una perspectiva negativa” (p. 73). En tal sentido, al investigar sobre el síndrome de Ganimedes, no sólo se profundiza en procesos orgánicos novedosos, sino también se lleva a la investigación cualitativa, hacia un espacio diferente e inusual, pues a través de los métodos, técnicas e instrumentos inherentes a las ciencias sociales, se da cuenta de dicho patrón de comportamiento. Con referencia a lo anterior, los autores Buitrago et al., (2024a), dejaron clara su postura:

De allí, la gran importancia y relevancia que, en la contemporaneidad, adquieren los estudios cualitativos, con abordaje al comportamiento disruptivo y tóxico, que orienta las formas de acción y actuación, en el que incurren algunos actores; traspasando los límites de la ética y la moral, en el ejercicio de su autoridad, bien como líderes o como rectores en posiciones de poder. (p. 140)

En tal sentido, resulta más que conveniente rescatar las ideas antes expuestas, donde se erige el valor que ostentan las investigaciones cualitativas, a los fines de lograr entender y reconocer, los fenómenos con origen en el espectro menos agradable de las organizaciones contemporáneas. Con atención a ello, los autores Buitrago et al., (2024a), se han decantado por apuntar que: “La importancia de estudios como este, está relacionada con el alcance de sus hallazgos, pues fundamentalmente se trata de generar contenidos válidos y novedosos, que enriquezcan los anales en los que se recoge, todo el conocimiento referido a la temática” (p. 140). En lo que respecta a los planteamientos esbozados, y en opinión de Mena et al., (2020), viene bien tener en cuenta lo siguiente:

El reconocimiento y la necesidad de divulgación de la producción científica han marcado en los últimos años un hito histórico, y con este el desarrollo de una serie de acciones en la sociedad del conocimiento, tendientes a exaltar los procesos de investigación y la divulgación de sus productos. La producción científica, no sólo aporta al desarrollo de la ciencia, sino que además, se ha constituido en un importante indicador para evaluar las organizaciones científicas y académicas en términos de conocimiento. (p. 162)

Por su parte, las autoras Patlán et al., (2010) han planteado lo siguiente: “El lado oscuro de las organizaciones, es un tema recientemente abordado y tiene carácter integrador de múltiples temáticas y problemáticas organizacionales, estudiadas previamente en forma separada” (p. 73). En tal sentido, es indudable que desarrollar un estudio cualitativo, que profundice en el síndrome de Ganimedes resulta de gran interés, para aquellos que se decanten, por estudiar los patrones del comportamiento corrupto. En ese orden de ideas, viene bien rescatar que las organizaciones contemporáneas, son escenarios transitados por hombres y mujeres, con ideas, pensamientos, necesidades e intereses y aspiraciones, todo lo cual puede orientar su accionar, hacia la luz o hacia la oscuridad, en consecuencia es también válido llevar a cabo su abordaje y documentación.

Igualmente, es precisa la ocasión para rescatar la gran importancia y relevancia, que recae sobre contenidos como los aquí socializados, pues dan cuenta de aquellos fenómenos de los que las organizaciones deben deslindarse. Cuestiones como el síndrome de Ganimedes, han sido considerados eslabones en las cadenas que coartan y corrompen, los procesos orgánicos con lugar en el contexto organizacional contemporáneo. Finalmente, antes de proseguir con el argumento del presente extenso, resulta ineludible expresar que el manuscrito en cuestión, debe ser considerado como una suerte de representación arbitral y epistémica, de una indagación aún no culminada, pues comprende, parte de los contenidos que reflejan los hallazgos concretados, a través del proceso indagativo relativo a la investigación formal y original de la cual se desprende.

1. COMPONENTE METODOLÓGICO

2.1. DISEÑO

Teniendo en cuenta, que el presente extenso se desprende de una investigación original, cuyo componente metodológico, se apoyó en su totalidad del diseño cualitativo e interpretativo. Es necesario dejar claro, que en lo relativo al presente manuscrito, los autores aprovecharon un diseño de investigación cualitativo, advirtiendo que todos y cada uno de los contenidos abordados, reposaban en fuentes documentales escritas de tipo físico y

digital. Con relación a lo planteado, Ramírez y Andrade (2018), han expresado lo siguiente: “El diseño cualitativo, favorece la investigación desde el origen histórico, social, epistemológico e igualmente, ofrece facilidades en la delimitación del objeto de estudio, del sujeto de estudio, su propósito y la relación que pudiera existir entre uno y otro” (p. 68).

Bajo la égida de las ideas anteriores, los autores Hernández y Buitrago (2017), han expuesto lo siguiente: “Con el auge de los estudios humanistas, la investigación cualitativa se ha convertido en una herramienta científica, extremadamente poderosa y útil en los últimos años” (p. 71). En ese sentido, resulta necesario destacar que, con este tipo de investigaciones, los interesados pueden profundizar más en los elementos humanistas del contexto abordado. Esto último, favorece el desarrollo de estudios actualizados, a través de los cuales puede darse cuenta del origen, desarrollo, prolongación e incluso trasfondo de los fenómenos de interés social, humano, gerencial y administrativo.

De allí, se considera relevante el que los estudios de corte cualitativo, favorezcan el desarrollo de esquemas académicos concretos; que faciliten la competición de cualquier procedimiento investigativo, con abordaje al comportamiento humano en un sentido ético, estético y abstracto, del fenómeno sociocultural al que se aspire desentrañar. Según Prada (2018), es importante recordar que: “El diseño cualitativo permite al investigador no sólo observar, analizar e interpretar, los procesos de su interés, sino también favorece el esclarecimiento de los vínculos entre el objeto, el o los sujetos involucrados con atención al contexto” (p. 34).

2.2. MÉTODO

Con relación al método investigativo, aprovechado en el desarrollo del presente estudio, corresponde mencionar que no es otro, más que el método bibliográfico, advirtiendo su naturaleza humanista, la cual favoreció el desarrollo del procedimiento indagativo, acometido por los investigadores durante la fase documentaria. En tal sentido, conviene decir que este, se integró de manera formidable con el diseño cualitativo, sobre el que se hiciera mención en líneas anteriores. En opinión de autores como Henríquez y Buitrago (2022), es preciso decir lo siguiente:

El método bibliográfico, comprende la esquemática y estratégica revisión, de los recursos bibliográficos a los que el investigador haya tenido acceso, con el propósito de determinar tales o cuáles son los documentos más importantes, hacia la concretación de los propósitos establecidos, en el mapa investigativo previamente trazado. (p. 68)

Según Hernández y Buitrago (2017), este tipo de investigaciones que se apoyan en gran parte o en un todo, sobre los contenidos que reposan en fuentes documentales escritas, requieren el respaldo de un gran número de obras literarias, ya que al reunir el mayor volumen de publicaciones, los interesados e investigadores, cuentan con la bibliografía necesaria, para la elaboración de esquemas investigativos robustos, a los fines de poder seleccionar los textos de provecho y discriminar los títulos menos convenientes; lo cual favorece el desarrollo de procesos indagativos de tal naturaleza.

Respecto a ello, Henríquez y Buitrago (2022), han dejado claro que el método bibliográfico, congrega una serie de elementos técnicos específicos, los cuales le relacionan de manera prospera y fructífera, con las técnicas de investigación utilizadas recurrentemente por los investigadores, en los momentos que corresponde intervenir documentos escritos, tal es el caso de la técnica conocida comúnmente como documentación.

2.3. TÉCNICA E INSTRUMENTOS

Advirtiendo la naturaleza bibliográfica del estudio, y al hecho cierto que se haya apoyado en el paradigma cualitativo; los investigadores seleccionaron la documentación, como técnica fundamental de la investigación en cuestión. Respecto a dicha técnica, ha sido Guevara (2016), quien ha manifestado la necesidad de tener en cuenta, que todo procedimiento indagativo formal, debe hacerse de conformidad con las técnicas investigativas más idóneas, pues gracias a ello, es que los investigadores logran aproximarse a la realidad investigada, favoreciendo así la veracidad de los hallazgos concretados. Así pues, al socializarlos no generarían margen de duda mayor a la certeza y, en consecuencia, a la confiabilidad de sus alcances; tanto del manuscrito en cuestión como del proceso indagativo que le diera origen.

En ese sentido, es necesario acotar que al tratarse de un estudio de naturaleza bibliográfica, convino utilizar técnicas que facilitaron la intervención de fuentes documentales escritas, de tipo físico y digital, tales como: artículos científicos, ensayos, Estados del Arte, investigaciones académicas formales ya publicadas, informes técnicos o/y periciales, informes de inspecciones oculares, reportes periciales, entre otros tantos archivos a

saber, de los cuales, se expone información precisa en el segmento donde se describe el procedimiento, y no sólo eso, también en el mismo segmento del procedimiento, se indican los criterios de selección y discriminación de los textos en cuestión. Por esto, en opinión de los autores del presente extenso, la documentación resultó ser la técnica más propicia.

Según, Jiménez (2004), es importante tener presente que la técnica de revisión documental, a la que también se le conoce como documentación, favorece el reconocimiento de los hallazgos alcanzados, por propuestas y proyectos indagativos del pasado [publicados o no], que por los vínculos que sostenga con el objeto o sujeto de estudio, facilite la canalización, discriminación, tamización, escogencia de los contenidos considerados de interés científico e investigativo, todo lo cual se expone en el referido segmento, donde es descrito el procedimiento investigativo *per se*.

2.3.1. INSTRUMENTOS

Con relación a los instrumentos investigativos; aprovechados por los autores, vale decir que estos seleccionaron a la matriz bibliográfica, la matriz de consistencia y la matriz analítica de contenido, y con el propósito de elaborar una investigación formal e incuestionable, se decantaron por combinar tales instrumentos; a los fines de concretar y socializar hallazgos indubitados, que dieran fe de la labor indagativa, acometida durante el proceso investigativo. Con atención a la matriz bibliográfica, conviene tener en cuenta lo planteado por Gómez et al., (2015), quienes han exaltado lo siguiente: “Este instrumento conjuga herramientas cualitativas y cuantitativas, favoreciendo así los procesos cognoscitivos, durante la contrastación de los contenidos auscultados por los investigadores. Igualmente, facilita la propuesta de marcos teóricos con mayor rigor” (p. 428).

En opinión de Gómez et al., (2015), es preciso saber que la matriz bibliográfica, comprende un documento diseñado en Excel, que bien aprovechado por los investigadores, permite desarrollar el inventario de los textos seleccionados, y que finalmente serían acogidos como unidades de análisis en el estudio. Este instrumento, es de uso común y habitual en el desarrollo de investigaciones documentales, debido a su naturaleza textual y sistematizada, facilita la organización de las fuentes documentales y/o bibliográficas, a la conveniencia de los intereses investigativos.

Así pues, es importante dejar claro que en la elaboración del presente manuscrito, tal instrumento, fue de gran valor en los momentos más álgidos, pues con su utilización y aprovechamiento, se logró la tamización de los títulos escogidos por los interesados [los que finalmente fueron mencionados en las referencias bibliográficas], de acuerdo a la data, importancia y relevancia de los contenidos que en dichos textos reposa.

2.3.1.1. LA MATRIZ DE CONSISTENCIA

La matriz de consistencia, resultó ser otro instrumento de provecho para el presente estudio. Pues en opinión de los investigadores y advirtiendo sus características, generó gran interés técnico y metodológico. Ya que las fuentes documentales seleccionadas para la investigación en cuestión, fueron en su gran mayoría archivos textuales, escritos, gráficos y la matriz de consistencia; permitió organizar todo el contenido recogido de las fuentes escogidas y distinguidas como *unidades de análisis*. En opinión de Abrigo et al., (2018), esta consiste en lo siguiente:

La matriz de consistencia, comprende un instrumento valioso, que consta de un cuadro formado por columnas y filas; permite consolidar los elementos clave de todo el proceso de investigación, además posibilita evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, el problema, la hipótesis, los objetivos, las variables, el diseño de investigación seleccionado, los instrumentos de investigación, así como la población y la muestra de estudio. (p. 177)

2.3.1.2. LA MATRIZ ANALÍTICA DE CONTENIDO

Es precisa la ocasión, para mencionar que los autores de la investigación en cuestión y de la cual se desprende el presente manuscrito; consideraron como elemento fundamental la cohesión de tres instrumentos, entre los que se contaron a la matriz bibliográfica, la matriz de consistencia y la matriz analítica de contenido. Lo anterior robusteció y favoreció el entramado epistémico, dando lugar al componente metodológico idóneo para el tipo de indagatoria, la naturaleza de las fuentes citadas y por qué no decirlo, el propósito del estudio. Es decir; que el procedimiento investigativo estuvo apoyado, sobre la base sólida de un esquema metodológico infranqueable, lo cual permitió generar y ofrecer hallazgos indubitados a los interesados. Ahora bien, a los fines de definir de que se trata la matriz de análisis de contenido y en concatenación con lo anteriormente planteado, los autores Gómez et al., (2015), han expuesto lo siguiente:

Esta configura un instrumento diseñado en Excel, donde se relacionan los textos de la muestra, escritos en vertical, con las categorías de análisis, escritas en horizontal. De cada texto se extrajeron todos los párrafos o frases, donde se desarrolló un tema relacionado con alguna de las categorías y se ubicó en la escuadra. También contó con la bibliografía y las observaciones de cada texto de una forma organizada, que facilitó la lectura lineal y transversal. (p. 426)

2.4. PROCEDIMIENTOS

Demás está decir, que, en el desarrollo y prolongación del presente estudio, se contó con una batería documental abundante, concreta y suficiente; todo lo cual favoreció la confrontación de los contenidos, que reposaban en cada una de las fuentes documentales, seleccionadas para tal fin. Es importante e ineludible rescatar la gran importancia, que recae sobre cada uno de los textos, que, escogidos por los investigadores, fungieron como unidades de análisis. Al tratarse de una investigación bibliográfica, los autores del mecanuscrito en cuestión, se dedicaron a recopilar un conglomerado de archivos bibliográficos, entre los que se contaron libros, trabajos de investigación, informes investigativos, ensayos, artículos científicos, entre otras tantas obras literarias.

Igualmente, cabe reconocer que en dicha búsqueda, no se incluyeron estudios de casos, ponencias de congresos, carteles, anales, textos, registros de audio y video de congresos o jornadas de investigación presencial y/o telepresencial, ni capítulos de libros o revistas comerciales, patrocinadas por consorcios e industriales aliados al sector privado; teniendo que cuenta que básicamente, este tipo de obras, no ofrecen los contenidos epistémicos de interés real, para una investigación original [como la que de este mecanuscrito se desprende]. Así las cosas, los autores de este extenso reconocieron como valiosas, exclusivamente las fuentes del conocimiento científico y original, entre las que se contaron artículos científicos y de reflexión, ensayos, Estados del Arte, publicados en revistas indizadas y socializadas a nivel internacional, especialmente en la región hispanoamericana.

Esto último, deviene de la experiencia adquirida con el transcurso del tiempo, que los investigadores han estado colaborando en la realización de todos sus escritos, investigando y publicando juntos, pues como expertos en investigación cualitativa, han observado que en este tipo de textos, aunados a los trabajos de investigación original, tanto para maestría como en las tesis doctorales, es donde realmente se socializa el verdadero conocimiento de primera mano, exponiendo y compartiendo los resultados o hallazgos de investigaciones formales. Otro tipo de fuentes que fueron seleccionadas como parte de la muestra inicial², son algunos libros editados en los últimos años, y esto sucedió porque es innegable, que en la gran mayoría de estos textos, se expone la doctrina clásica, tradicional y contemporánea, que sirve de apoyo al estudio de los fenómenos que han sido abordados en esta investigación.

En ese orden de ideas, los autores del presente mecanuscrito tienen claro, que los artículos científicos y de investigación, representan la fuente del conocimiento, generado directamente por estudios originales. Por ello, la referida *muestra inicial* estuvo conformada, por fuentes documentales disponibles en plataformas electrónicas, como: *Dialnet*, *AJOL*, *RedALyC*, *SciELO*, *Latindex*, *Scopus*, *AURA*, *REDIB*, entre otros *sites*, propios de cada revista científica y universitaria, donde se publican estos textos. Cabe rescatar que la masa documental concretada con dicha búsqueda, estuvo integrada por más de 136 archivos, y no sería sino hasta la tamización documentaria, llevada a cabo por los investigadores, que finalmente fueran escogidas un total de 37 obras de la literatura científica y doctrinal, que abarcaron un periodo comprendido entre el año 2004 y el año 2024, las que fielmente han sido referidas al final del presente artículo.

De acuerdo con lo anterior, es preciso señalar que, para poder concretar la *batería documental*, aprovechada por los investigadores en el presente estudio, fue necesario reunir un conglomerado de archivos de texto, que

² En el desarrollo de una investigación científica de corte cualitativo; la muestra inicial, refiere al primer conglomerado de elementos, seleccionados de la población que se va a estudiar. Es el grupo inicial, con el que los investigadores comienzan la recopilación de datos e información, contenidos que posteriormente podrían ser tamizados, analizados, confrontados, contrastados, interpretados con relación al fenómeno de su interés indagativo. Es precisa la ocasión, para apuntar que, en la investigación cualitativa, la muestra inicial puede ser flexible, ya que el investigador tiene la libertad de ajustar esa "muestra", al ritmo en el que el proceso investigativo evolucione y en consecuencia, la referida *muestra inicial*, no necesariamente suele ser representativa de la población total. Esto último, es un aspecto *sui generis* de la investigación cualitativa; que se debe tener presente constantemente y que recuerda al interesado, que la naturaleza de los estudios cualitativos es absolutamente diversa.

emergieron con la investigación en fuentes de interés indagativo, en las plataformas mencionadas en el párrafo anterior. En pos de ello, fueron utilizados como criterios de búsqueda cuestiones como: liderazgo natural, liderazgo de servicio, liderazgo resiliente, pseudoliderazgo, gestión organizacional, gestión estratégica, síndrome de Ganimedes, filosofía organizacional, organizaciones perversas, entre otros.

Con relación a lo antes descrito, autores como Buitrago et al., (2021a), han planteado que, en el caso de estudios documentales, suele adjudicarse mayor valía a los recursos bibliográficos, que den constancia de los resultados y hallazgos, de investigaciones formales en proceso o ya concluidas, más aún cuando se trata de publicaciones científicas, que formen parte de catálogos con reconocimiento internacional. Al mismo tiempo, viene bien traer a colación aquello que Jiménez (2004), se ha enfocado en dejar claro, al expresar que el investigador desde su pensamiento e intención indagativa, procura percibir y apropiarse de aquello que observa, en todos o algunos de los escenarios que conforman el contexto abordado.

Ahora bien, con atención a las unidades de análisis, aprovechadas en el desarrollo de la investigación en cuestión; estuvieron conformadas por 37 archivos documentales escritos, de tipo físico y digital. Todos estos textos, representan la *masa documentaria*, un conjunto de obras literarias; que fungieron como fuentes de interés investigativo, para cumplir el propósito de asidero informativo, en el estudio bibliográfico llevado a cabo por los investigadores y del cual ha surgido este mecanuscrito. Todo este proceso de búsqueda, tamización, discriminación, selección y aprovechamiento de los diversos títulos de la literatura académica, se le conoce como el momento heurístico de la investigación.

Con respecto a ello, y en palabras de Guevara (2016), la fase heurística, está orientada a la búsqueda, recopilación y elaboración esquemática y sistematizada de un inventario de fuentes de información, generalmente de naturaleza documental. Desde su experiencia, los autores Buitrago et al., (2021b), han explicado que, en los estudios cualitativos, el momento heurístico se trata de lograr reunir, concretar y aprovechar un conjunto específico de documentos, que en sus páginas reflejen contenidos, cuyos alcances epistemológicos, resulten de gran interés y aprovechamiento para la investigación en ciernes.

De conformidad con lo anterior, surge la obligatoriedad al abordaje inmediato del momento hermenéutico, lo cual consiste en lo que a través de las palabras de Guevara (2016), pudiera entenderse como la secuencia de acciones, actuaciones y procesos más profundos y claramente cognoscitivos, donde los investigadores acometen el análisis, confrontación e interpretación de los contenidos auscultados, todo lo cual tiene lugar tras el final de la fase heurística.

Al mismo tiempo, resulta interesante traer a colación aquello que los autores Buitrago et al., (2021c), han planteado con atención a la fase hermenéutica, dónde son consultadas las distintas fuentes documentales, seleccionadas en el momento heurístico y entre las que se pueden contar artículos científicos, artículos de reflexión, ensayos académicos, trabajos de investigación científica, como otros tantos similares; mismos que darían apoyo a los laudos epistémicos, que surgiesen como consecuencia del proceso cognoscitivo, el cual comprende su intervención desde la perspectiva científica formal.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El desarrollo de investigaciones de corte cualitativo, resultan un reto para los académicos e investigadores. Esto sucede en gran medida, porque los procesos investigativos cualitativos, deben ceñirse a ciertos estándares procedimentales, los cuales no son del dominio común, pues más allá de aplicar fórmulas o programas sistematizados e incluso digitales [como ocurre hoy en día], los hallazgos alcanzados a través de los estudios cualitativos, debe encontrar su fuente en la abstracción, el análisis, la confrontación e interpretación de contenidos que reposen en el dogma, la episteme y la experiencia.

De hecho, gran parte de los planteamientos esbozados en el discurso, tanto en la descripción del fenómeno y la forma en la que este se origina, desarrolla, transita en el contexto como tal, integran la base de cada estudio. Cabe rescatar que, de conformidad con el mapeo teórico, surgen los argumentos iniciales, con los que se concreta la propuesta investigativa *per se*. La cual, debe encontrar su primer sustento en la teorización epistemológica, todo lo cual es denso, complejo y profundo. Con su experiencia, los autores Buitrago et al, (2024b), se decantaron por expresar lo siguiente:

Quando surge el interés por desarrollar un estudio de naturaleza cualitativa, lo primero que debe cubrirse; es la necesidad de datos e información respecto del fenómeno o categoría, que se procura abordar y sobre la que se aspira ofrecer laudos epistémicos novedosos. (p. 267)

Ahora bien, para abordar la doctrina relativa al síndrome Ganimedes, es conveniente traer a colación cuestiones como la ética organizacional, la doble moral en las organizaciones, el pseudoliderazgo, el liderazgo

apócrifo y las organizaciones perversas. Sin embargo, resulta preciso esclarecer en qué consiste una organización, como el escenario donde se suceden todos estos procesos. En opinión de Rodríguez (2016), es fundamental recordar lo siguiente: “La organización, es por definición y de hecho la manera a través de la cual el hombre logra o intenta alcanzar, su realización en lo personal, en lo empresarial y en lo social” (p. 453). Con respeto al síndrome de Ganimedes, los autores Alvarado et al., (2008), han apuntado que:

Se trata de un esquema de comportamiento, que frecuentemente es representado por un directivo, gerente o líder egoísta, que sesga, limita y restringe el ejercicio laboral del empleado subordinado a sus órdenes, sometiénolo al desarrollo de muy pocas o incluso una sola actividad, de forma rutinaria, reiterada y sostenida, donde si bien es cierto que posee ventajas particulares y logra demostrar su valía, con el paso del tiempo, termina por limitar su desarrollo, condenándolo al hastío, detrimento, fracaso laboral y profesional. (p. 135)

De conformidad con lo anterior, resulta idóneo resaltar que independientemente del origen y trasfondo de cada organización, estas comparten tales lineamientos, pues en efecto todas están orientadas [en el mejor escenario] a concretar los objetivos, metas y propósitos trazados inicialmente, lo cual determina su éxito o fracaso. Amén de ello, es importante destacar, que las organizaciones con relaciones perversas, evaden el juicio racional, la confrontación y la crítica de adentro hacia fuera. Por ello, procuran integrar a sus filas de trabajadores, personal susceptible de ser manipulado, alienado, corrompido, procurando la sumisión racional y emocional de quienes integren sus equipos de trabajadores. En sentido, ha sido Rodríguez (2016), quien ha apuntado que:

Las organizaciones definen y tratan de alcanzar objetivos, en ese tránsito generan beneficios o perjuicios para la humanidad y el mundo. Si el hombre ha creado las organizaciones y existen para beneficio humano, debe existir un gran interés por estudiar y comprender, como es que estas funcionan y de esta manera poder contribuir, para que se encaminen hacia el logro real de objetivos que puedan considerarse en lo particular y en lo general productivos y satisfactorios a la vez. (p. 454)

Ahora bien, las organizaciones tradicionales, es decir, aquellas que se ajustan a los esquemas translúcidos de la gestión organizacional, apuntan hacia el desarrollo de procesos inteligentes, dónde quienes intervengan sean en su mayoría [o en su totalidad de ser posible] líderes éticos, transformadores, reformadores, carismáticos, cuánticos, espirituales, serviciales, resonantes, resilientes, pues está claro que estos actores... serían factores de inspiración para sus filas de trabajadores. Según Rodríguez (2016), es preciso tener presente lo siguiente: “Las organizaciones, en términos generales, le permiten al individuo trascender, sobretudo en una época en la que la incipiente globalización lleva y arrastra más allá de nuestras fronteras tanto geográficas como mentales” (p. 453).

Desde su experiencia, el autor Valdez (2021), ha planteado que: “El ejercicio del liderazgo puede generar efectos de todo tipo. Tal es así, que estos inciden no sólo sobre los actores que en escena intervienen, sino también en un conglomerado mayor de todos los procesos que en ello se suceden” (p. 03). Aun así, es importante rescatar que los líderes son seres humanos y como tal, están cargados de deseos, necesidades, metas, sueños... y en el ejercicio del poder que ostentan en algún escenario, también pueden ser capaces de gestionar los recursos humanos y materiales de forma táctica a su favor, para alimentar su ego y perpetuar su propio estatus, satisfacer sus propias necesidades, expectativas y aspiraciones.

Según Ferrer (2007), sucede también lo siguiente: “Actualmente y en ocasiones, se utilizan términos éticos de una forma conscientemente utilitarista e interesada” (p. 320). En los tiempos que corren, cualquiera que ejerza cargos directivos y gerenciales, podría sucumbir a la autocomplacencia, más allá del honor y el deber. Para Bolaño (2022), es importante resaltar lo siguiente: “Si bien las personas son capaces de reconocer las pautas morales, pues su conducta está regulada por ellas y por la culpa que implica actuar en contra de ellas, hay momentos en que el individuo se permite “ponerlas en pausa”” (p. 13).

Finalmente, es precisa la ocasión para rescatar que los liderazgos, no siempre están orientados por esquemas de gestión luminosa... y precisamente por ello, las trabajadoras y los trabajadores, no deberían mitificar dicha figura; pues toda esta gran expectación que algunos subordinados, colaboradores e incluso colegas a este otorgan, le eleva como referente de gran impacto en su microentorno, lo cual pudiera extenderse y lograr

alcances mucho más allá de lo necesario. En tal sentido, conviene tener presente que los líderes, no necesariamente son héroes perfectos e incorruptibles, ya que, como seres humanos, son susceptibles de cometer errores, abusos, arbitrariedades; procurando su autocomplacencia, posicionamiento y la cristalización de sus aspiraciones, pues mientras ostente el apoyo incondicional de sus seguidores, el líder apócrifo ejercerá el poder desde las sombras.

4. HALLAZGOS Y DISCUSIÓN

Es importante tener en cuenta, que, al escribir respecto al síndrome de Ganimedes, resulta fundamental develar el sayo de la autocomplacencia y el conformismo. Los lectores, deben entender a través del presente extenso, que los trabajadores son seres humanos y como tales, capaces de razonar y sentir por sí mismos, a los que sus líderes deben ofrecer las herramientas y los recursos idóneos, destinados a generar confianza en ellos, el desarrollo de su autoestima como profesionales, como personas, como individuos, que logren descubrir o redescubrir en su humanidad, habilidades, cualidades y destrezas, que les permitan hacerse de un lugar en los equipos que integren o que pudieran conformar.

Respecto a ello, autores como Cano (2008), han apuntado lo siguiente: “Dentro de las organizaciones, se considera como un valor de gran impacto la capacidad de algunos para llevar a cabo el trabajo en equipo, lo cual es fundamental para el éxito de los propósitos objetivos y subjetivos”. Para nadie es un secreto que aunque no se trata de un nuevo hallazgo, el síndrome de Ganimedes, carece de popularidad, pues no todo aquel que integre el microentorno de las investigaciones académicas, ha escuchado hablar de ello, y de hecho, suelen confundirlo con el *burnout syndrome*. Por ello, vale acotar de que va este último y así dibujar cierta diferenciación, gracias a una buena definición. En opinión de Marrau (2009), sucede también que:

Al abordar la definición del síndrome de quemarse por el trabajo, es importante subrayar que esta patología, debe ser utilizada como una forma de acoso psicosocial en el trabajo. Es una situación en la que el trabajador se ve desbordado y se percibe impotente, para hacer frente a los problemas que le genera su entorno laboral, en especial, su entorno social. Las personas se sienten desgastadas y agotadas, por la percepción continua de presión en su trabajo. (p. 168)

En tal sentido, es importante tener en cuenta que como fenómeno, el liderazgo y su consecuente ejercicio, adquiere diferentes dimensiones, lo que elonga el alcance de su impacto, sobre otras formas de comportamientos y otros tantos procesos con lugar en la escena referida. Lo anterior, genera impresiones de índole diversa y como lo han apuntado diferentes autores y expertos en el estudio del liderazgo, todas las grandes ideas y todos los grandes aciertos, son la consecuencia de las formas de actuación, que orientan el comportamiento del líder positivo. Por su parte han sido Roza et al., (2019), quienes han apuntado que:

En los últimos años las organizaciones se han ido transformando, debido al crecimiento del mercado y los cambios tecnológicos, lo anterior ha llevado a la necesidad de poseer, capacidades que permitan adaptarse a la innovación constante, lo que indica que es indiscutible, que existan en la organización una adecuada dirección estratégica y solo es posible cuando hay un líder dentro de la misma. (p. 63)

Ahora bien, vistas las diferentes impresiones ofrecidas por numerosos autores, con respecto a la temática que interesa en este extenso, resulta fundamental ofrecer un concepto propio del *síndrome de Ganimedes*. Este, comprende un comportamiento complejo en el que quien ostenta el poder, ejerce su imperio jerárquico sobre aquel que esté a sus órdenes [llamado por algunos autores “subordinado”] obligándole al confinamiento en una escena organizacional calificada, área específica, única y determinada, limitando su participación como talento humano y reduciendo su ejercicio profesional, hacia aquellos escenarios en los que su superior inmediato le haya destinado.

Esto, por consiguiente, somete al trabajador a cumplir constantemente con una dinámica rutinaria, donde probablemente tenga la oportunidad de demostrar tales o cuales son sus cualidades y destrezas, pero sin que esto genere mayores retos a su inteligencia racional, emocional y social, lo cual por inercia deriva en un patrón de comportamiento autómatas, sin mayor consciencia, ni reflexión.

Así pues, para los expertos en el síndrome de Ganimedes, es posible identificar al actor que lo experimente y al mismo tiempo a quien este *perjudique*, al primero suele reconocerse por las formas despóticas, que orientan su comportamiento al liderar grupos, equipos e individuos a sus órdenes, el desacierto, la inequidad e inicuidad con la que materializa su toma de decisiones y el abuso de poder ejercido desde su posición, relativa

o absolutamente superior, en el esquema jerárquico al interior de la organización. Por otra parte, también es posible reconocer, al trabajador que se haya convertido en el objeto de los abusos de autoridad, por parte del pseudolíder que en dicha escena encarne al síndrome de Ganimedes,

Así las cosas, este mismo suele estar personificado por aquel trabajador, que normalmente resuelve y ejecuta, con extrema eficiencia los deberes inherentes a su cargo, se muestra aburrido, sobrado e indulgente con las actividades relativas a su escaño y frecuentemente brinda orientación y asesoría a otros compañeros de trabajo, sobre cuestiones que en primera instancia no le competen, pero que al estar calificado para atenderlas, se explaya en ello, con el propósito de apoyar a quienes le rodean. Esto último, no resulta favorable para su superior jerárquico, ni para quienes compiten con él, pues dicho comportamiento deja claro, que posee cierto conglomerado de talentos, un nivel de instrucción académica y experiencial, con el que excede la descripción del cargo que ocupa.

Según Tolentino (2020), es preciso acotar que: “Las habilidades sociales, la inteligencia emocional y la inteligencia interpersonal e intrapersonal, permiten al ser humano reconocerse, saber relacionarse con su entorno social y actuar de forma armónica con sus semejantes” (p. 5). Estas *habilidades blandas*, se elevan como recursos cognoscitivos de los actores, que intervienen en la escena administrativa, a merced de sus luces y sombras. De allí, que resulte tan interesante voltear la mirada hacia estos fenómenos, los cuales surgen con ocasión a los factores disruptivos, perniciosos y caóticos, que impactan sobre los procesos humanos al interior de las organizaciones contemporáneas. Por su parte, los expertos Patlán et al., (2011), han dejado claro lo siguiente:

El lado oscuro de las organizaciones es un tema recientemente abordado, que tiene un carácter integrador de múltiples temáticas y problemáticas organizacionales estudiadas con anterioridad, ente lo cual pudiera muy bien contarse al conflicto organizacional, abuso de poder, intimidación, discriminación, corrupción, fraude, vigilancia en lugar de dirección, comportamientos no éticos, cultura organizacional disfuncional. (p. 83)

En ese sentido, los estudiosos en ciencias gerenciales elevan al estudio del liderazgo, como un hito de gran trascendencia, para descubrir, redescubrir y comprender otros tantos fenómenos inherentes a la escena administrativa. Es importante destacar, que el comportamiento humano, así como el comportamiento organizacional es complejo. Por ello, es posible que este se oriente de igual manera, tanto a aquellas figuras de naturaleza constructiva como destructiva. En resumen, conviene entender que en su ejercicio, el liderazgo puede ir de la luz a la oscuridad.

Entre tanto, Mascaray (2011), se decantó por dejar claro que: “A la hora de tomar decisiones, los líderes que presentan un alto grado de influencia idealizada, se caracterizan principalmente por su coherencia, nunca suelen tomar decisiones arbitrarias. Por supuesto, dicha coherencia es también aplicable a los valores éticos y morales” (p. 31). Entre tanto y desde su lugar, el autor Valdez (2021), ha rescatado lo siguiente:

El liderazgo destructivo, es una consecuencia del abuso que algunos líderes ejercen sobre sus subordinados y no es un fenómeno nuevo, ni en las organizaciones, ni en la sociedad, pues siempre se ha manifestado de diferentes formas; sin embargo, las constantes expresiones de abuso y de violencia, que tanto la sociedad como las organizaciones han experimentado; ha favorecido que en los últimos diez años, aparezcan diversas investigaciones relacionadas con el estudio del liderazgo destructivo. (p. 16)

Por ello, al estudiar los esquemas que orientan el comportamiento del líder, es importante destacar sus *buenas maneras* y al mismo tiempo, resulta fundamental dar foco a las prácticas oscuras del mismo perfil. Al desarrollar estudios relativos a la conducta, no se puede olvidar que quienes ejercen el poder, son personas; susceptibles de cometer errores, desaciertos, abusos e incluso arbitrariedades. Lo anterior permite pensar que quien ejerce el liderazgo, puede enriquecer su entorno y al mismo tiempo, es capaz de ensombrecerlo. Desde su experiencia, los expertos Buitrago et al., (2019), han expresado lo siguiente: “Al ser parte creadora del microcosmos que lo rodea; el hombre como actor, ha amalgamado sus propias experiencias, postulados y estructura; ajustándose a la realidad contemporánea y su engranaje laboral circundante” (p. 84). Con respeto al síndrome de Ganimedes, los autores Alvarado et al., (2008), han apuntado que:

Esta conducta limitante y egoísta, somete al empleado a desarrollar una tarea rutinaria y constante, donde posee ventajas competitivas, pero a la vez atrofia e ignora otros elementos, que podrían agregar valor a su entorno personal y profesional. (p. 135)

Bajo la égida de las ideas anteriores, conviene destacar que, con el desarrollo de investigaciones relacionadas al liderazgo, no se persigue exclusivamente enriquecer el mito que le circunda, lo cual, es de sobra sabido por los académicos, que se han decantado por el análisis e interpretación de tal forma de comportamiento humano. Así también, se debe tener en cuenta que dicho fenómeno es multidimensional, multifacético y transdisciplinario; en consecuencia, su estudio no sólo consiste en el abordaje de todo aquello que pueda personificar, sino también en el impacto que el ejercicio del liderazgo, puede tener en quienes le rodean, bien sea de manera positiva o negativa. Esto último, se relaciona con el síndrome de Ganimedes, uno de los numerosos fenómenos que surgen con ocasión al pseudoliderazgo.

En ese orden de ideas, los autores Alvarado et al., (2008), han considerado válido expresar lo siguiente: “El Síndrome de Ganimedes, es una enfermedad común en muchas organizaciones. Su práctica es contraproducente, ya que impide la creatividad e innovación y genera una ruptura en la línea comunicacional y funcional del empleado” (p. 136). A la luz de los planteamientos esbozados en el presente extenso y que tienen origen en las investigaciones referidas, [desarrolladas por diversos autores y expertos en la temática], es necesario dejar claro que el síndrome de Ganimedes, es un fenómeno que aún cuando tiene un perfil arquetípico propio, suele tener origen o se desprende del pseudoliderazgo.

De allí, la gran importancia de investigar con abordaje a los procesos orgánicos, que estén más cerca del lado oscuro, que del lado luminoso de las organizaciones, pues de tales lides, pueden surgir contenidos de interés científico y académico. Es fundamental profundizar en el análisis e interpretación del comportamiento disruptivo, arbitrario e incluso pernicioso, lo que también permite entender y comprender, la naturaleza autodestructiva del ser humano. Al hablar sobre el síndrome de Ganimedes, resulta ineludible atender lo relativo al liderazgo apócrifo, como lo denominan los autores Buitrago et al., (2024a), quienes en su obra señalan lo siguiente: “Cabe recalcar, que al pseudoliderazgo (...), se le integra en la línea de los liderazgos apócrifos” (p. 141). Respecto a lo anteriormente descrito, Medina (2015), ha tenido en cuenta que:

Existen dos metáforas con las que se comparan las organizaciones, con una máquina de reloj y con un nido de serpientes; la primera, haciendo alusión a la forma perfecta y sincronizada, con la que “deberían” trabajar las organizaciones de una forma idealizada y la del nido de serpientes, que muestra el conflicto, los problemas, el estrés profesional entre otros. (p. 05).

En ese sentido, es importante recordar que las organizaciones contemporáneas, son el reflejo del orbe que les rodea. De allí, que en estas se repliquen muchos de los fenómenos, con origen en la sociedad actual. El comportamiento humano, comprende un incommensurable universo de formas de actuación y representación, las cuales resultan extremadamente interesantes, por la multiplicidad de figuras, el alcance de sus acciones y actuaciones, así como también el impacto y consecuencia de las mismas. Todo lo antes expuesto, deja de manifiesto la riqueza en contenido, que ofrecen los patrones de comportamiento humano y organizacional. Por ello, es de inferir que los procesos con lugar al interior de la escena administrativa hispana, sean de interés científico, no sólo para las ciencias gerenciales, sino para las ciencias sociales y humanas.

De conformidad con lo anterior, emerge el interés por investigar, no sólo en lo relativo a los fenómenos que surgen, con ocasión al ejercicio efectivo del liderazgo apócrifo, sino también en lo atinente al trasfondo que le permea, procurando descubrir o redescubrir el origen del mismo, asumiendo el reto indagatorio que todo ello representa, más allá del juego de espejos en el que algunas investigaciones recaen, elevando a la figura del líder desde el mito del gran hombre. Actualmente, el estudio del comportamiento humano y del comportamiento organizacional, debe estar orientado hacia a la profundización del ser, con la finalidad de redescubrir líneas investigativas, que por estar en las sombras anteriormente fueron discriminadas o invisibilizadas.

Por ello, para poder deslastrar a este tipo de investigaciones del juego de espejos, con el que siempre se ha procurado enarbolar al liderazgo, resulta fundamental exponer la realidad a través del científicismo, dejando atrás el misticismo con el que suele velarse al líder. Vamos, que para poder exhibirle como es, es necesario reconocer el lado oscuro de dicho fenómeno, con lo que finalmente se podría exponer al líder en todas sus facetas. Con frecuencia, los líderes apócrifos, [quienes, dicho sea de paso, suelen ser los arquetipos que

personifican al pseudoliderazgo] se muestran como personajes con rasgos de personalidad narcisista, exageradamente arrogantes, profundamente manipuladores y algunas veces seductores... incluso.

Bajo la égida de las ideas anteriores, resulta fundamental rescatar que los líderes apócrifos suelen sobreestimar sus alcances, lo cual, les hace pensar que son más astutos que quienes les rodean y ejercen sus prerrogativas, al tiempo que tienden a subestimar, cualquierizar e invalidar la inteligencia de sus seguidores, trabajadores y colaboradores constantemente. Por ello, con la finalidad de alcanzar sus propias aspiraciones, se decantan por utilizar a las personas, sin que estas se percaten de ello. Con esto último se alejan del heroísmo tradicional, por el que suele ser reconocido el líder resiliente, quien en medio de sus luchas y esfuerzos como profesional, procura cuidar bajo sus alas a las personas que le asisten y apoyan, procurando ofrecer las mayores oportunidades a sus seguidores, con las que puedan destacarse por sí mismos, demostrar y demostrarse hasta donde son capaces de llegar.

Desde su experiencia, los autores Mandujano y Castañeda (2022), han rescatado lo siguiente: “Existen lideratos con nuevos enfoques y de allí, surge la necesidad de construir modelos transversales, menos verticales y más empáticos, ya que ningún estilo es patrimonio exclusivo de un sexo u otro” (p. 614). Para convertirse en alguien exitoso y cristalizar sus aspiraciones, quien ejerza el liderazgo resiliente, debe gestionar con inteligencia, audacia y equilibrio, sus diferentes habilidades sociales. Quizá se trate de un sujeto extremadamente proactivo, carismático, atractivo, divertido, encantador, influyente, pero si no cuenta con la destreza suficiente, como para saber aprovechar cada una de estas cualidades, difícilmente podrá promover su presencia y generar impacto entre quienes le rodean. En opinión de los autores Buitrago et al, (2024b), han planteado lo siguiente:

Quienes ocupen el lugar de líderes, gerentes, directores, coordinadores, jefes de equipos en las organizaciones hispanoamericanas contemporáneas; son exhortados por la realidad que comparten con las trabajadoras, los trabajadores, colaboradores y demás asociados, al *aggiornamento*³ de su gestión actuarial, advirtiendo la tribulación política, económica, social, cultural constante por la que transitan los países donde ejercen su profesión. (p. 267)

Por su parte, los expertos en comportamiento organizacional, Méndez y Méndez (2016), han compartido lo propio: “Hoy en día las organizaciones están en busca de líderes capaces de utilizar y aprovechar al máximo todos sus recursos disponibles” (p. 55). Actualmente, las teorías del liderazgo resiliente, han cobrado un mayor interés entre los estudiosos del comportamiento humano, organizacional y social. En ese sentido, queda claro que la investigación científica, que se desarrolle con abordaje a dicha temática; se ha elevado como una constante en la esfera académica, con la finalidad de ofrecer contenidos de provecho organizacional, industrial y humano.

Así las cosas, es importante destacar que la figura del líder resiliente, ha sostenido su importancia y relevancia en la escena administrativa, porque suele ser este quien oriente a buen puerto el curso de las acciones, actuaciones y procesos con lugar al interior de las organizaciones, concibiendo, planificando, desarrollando, perfeccionando, aprovechando los esquemas de gestión estratégica. Por ello, los autores Buitrago et al, (2024b), se decantan por expresar lo siguiente: “De allí, que en los últimos años la figura del líder, se hayan convertido en la piedra angular de la gerencia organizacional a nivel global” (p. 270). No se debe olvidar, que los líderes son quienes inspiran al talento humano y al mismo tiempo, les generan esa idea del equipo, la pertenencia, fraternidad y fidelidad con la organización. Desde su experiencia los autores Alvarado et al., (2008), han señalado que:

³ ...” *aggiornamento*”, es una palabra de origen italiano, la cual hace referencia a la actualización en una temática o a la puesta al día, sobre un tópico en específico. Cabe señalar que la expresión como tal, fue propuesta por vez primera en el contexto de la Iglesia católica, específicamente por parte del papa Juan XXIII [Angelo Giuseppe Roncalli: Sotto il Monte, 25 de noviembre de 1881 – Ciudad del Vaticano, 3 de junio de 1963], quien la pronunció en su discurso, con motivo a la celebración del Concilio Vaticano II: vigésimo primer concilio ecuménico de la Iglesia católica [1962 – 1965], con esta expresión, el papa Juan XXIII, quiso externar su deseo de que la iglesia como institución milenaria, se actualizase *so pena* de extinguirse o resultar desfasada ante los ojos del mundo.

En toda organización, el recurso humano es el eje fundamental, para que estas puedan ser exitosas en el mercado que desea alcanzar, indistintamente la naturaleza bajo la cual fue creada. Es así, como en las organizaciones deben existir distintos profesionales, que reúnan el perfil adecuado para el desarrollo de las mismas. (p. 132)

Amén de ello, el autor Di Trolío (2019), ha dejado claro que: “En la actualidad, existen organizaciones que desarrollan a sus líderes, esforzándose en atraer, retener, desarrollar y fidelizar a las personas talentosas, a fin de lograr acciones y recursos difíciles de imitar”. (p. 139). Resulta ineludible pensar, que el liderazgo como fenómeno multidimensional y transdisciplinario, constantemente experimenta transformaciones, que bien pueden representar tanto la evolución de arquetipos existentes, como el liderazgo apócrifo, el síndrome de Ganimedes y el liderazgo resiliente; como el surgimiento de otros que den cuenta de figuras absolutamente novedosas. Lo anterior, genera diferentes inquietudes, no sólo porque la temática es legendaria, sino porque aún con décadas de investigación, continúan emergiendo nuevas aristas, lo cual da lugar a la expectación, la controversia, la teorización constante.

5. A MANERA DE REFLEXIÓN

El ejercicio del liderazgo, va más allá de un esquema de acción y actuación, que en su perfeccionamiento genera una lluvia de intereses, entre quienes enarbolan la teoría del gran hombre, con apoyo en los enfoques generados por las diferentes ciencias, que pueden ir desde las ciencias humanas, administrativas y gerenciales, hasta las diferentes disciplinas y ramas de las ciencias sociales, donde se cuentan la antropología, psicología, filología, lingüística, historia, economía y el derecho, a través de las cuales se estudia el comportamiento humano, individual y en masa. Al profundizar en el análisis y la reflexión de las formas que orientan el accionar del líder, es posible entender y comprender, el origen de su naturaleza multidimensional, multifacética, transdisciplinaria, desde su luminosidad e incluso desde el lado oscuro del ser.

En ese sentido, cabe rescatar que la investigación científica, con abordaje al origen de los esquemas que marcan el ejercicio del liderazgo, se eleva como una suerte de ventana al alma del líder. Por ello, es también plausible la elaboración de estudios que profundicen en su lado oscuro, y se esgriman laudos epistémicos con ocasión a sus demostraciones de abuso, abuso de poder, abuso en su gestión de los recursos humanos, aprovechamiento de información privilegiada para sus propios beneficios, acoso, discriminación, prejuicios y perjuicios en contra de sus trabajadores o miembros del equipo de profesionales y colaboradores que están a sus órdenes, bien porque le siguen y asisten o porque la escala jerárquica impuesta por la misma organización, les demanda su dedicación y buenos oficios a favor del líder apócrifo.

Por ello, resulta fundamental el desarrollo de investigaciones cualitativas, cuantitativas, mixtas, que se enfoquen en analizar, interpretar y reflexionar; sobre el comportamiento de quienes ejercen el liderazgo, en sentido contrario a lo que desde hace siglos propuso la teoría del gran hombre. Es importante rescatar, que así como fueron y son necesarios todos estos estudios, que enarbolan las diferentes formas de actuación que orientan el accionar del líder; igualmente, viene bien, rescatar eventos en los que el líder, dista mucho de ser el *gran hombre* y comienza a desdibujarse, bien porque siempre ha sido así y logró ocultarlo tras el velo del carisma, la seducción y su encanto natural o quizá embriagado de poder, se haya perdido a sí mismo y eventualmente arremetió en contra de sus colegas, seguidores y otros profesionales a sus órdenes.

En ese orden de ideas, cabe rescatar que fenómenos como el liderazgo apócrifo, el síndrome de Ganimedes, el liderazgo resiliente, no necesariamente deben ser considerados yuxtapuestos. Está visto que el síndrome de Ganimedes, emerge con ocasión al liderazgo apócrifo, y más allá de ello, lo que sí ha quedado claro con el discurso del presente extenso, es que el ejercicio del liderazgo apócrifo, puede desencadenar una catarata de figuras perversas, que lejos de ofrecer un microclima laboral ideal... para el profesional con estudios de postgrado, pueden generar episodios donde este experimente el acoso, abuso, la recriminación, discriminación, infravaloración, invalidación e invisibilización por parte de su superior inmediato. De allí, que se reconozca la necesidad de desacralizar al liderazgo *per se*, y voltear la mirada hacia los esquemas del comportamiento corrupto.

Así pues, conviene aclarar y dejar expresamente dispuesto, que al hablar del comportamiento corrupto en el ejercicio del liderazgo, no necesariamente se está haciendo referencia y mucho menos énfasis, en las tramas de corrupción financiera, cuestiones como el cohecho, el latrocinio y el desvío de recursos propios de la organización, no. Si en el presente extenso se ha hecho mención a ello, es precisamente para atender lo relativo a la corruptibilidad del comportamiento humano... desde un enfoque moral y ético, y más específicamente al esquema de acciones y actuaciones perfeccionadas, por quien ejerce el liderazgo en la

escena organizacional, en la gestión estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión táctica y operativa, entre otras a saber.

Finalmente, es menester rescatar que los trabajadores, cuyo nivel de instrucción académica supera la media, pueden estar sobrecalificados o incluso, podrían experimentar desapego al ejercicio profesional, lo cual resulta extremadamente perjudicial, no sólo para este como individuo, profesionista y trabajador, sino también para la organización en cuestión, pues estaría desaprovechando una serie de talentos, que dicho empleado podría ofrecer, a favor de los procesos con lugar al interior de la escena administrativa. Lo que claramente, no siempre sería de interés para quien, siendo líder apócrifo, ocupe cargos de dirección y esté ubicado a una escala jerárquica superior, generando así un conglomerado de retos y desafíos, para aquel que no tenga la opción de abandonar su escaño, pero que a la vez, se ha convertido en objeto de abusos, por parte de quien debería inspirarle, incentivarle, promoverle.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrigo, I., Mancero, N., Hurtado, A. y Jaramillo, P. (2018). La matriz de consistencia: una metodología de investigación para desarrollar el estado del arte para emprendimientos artesanales enfocados en las TIC's. *INNOVA Research Journal*, 3(81), 176-185. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3261>
- Almeida, S. (2014). *Liderazgo tóxico: influencia de factores disfuncionales de la personalidad en el liderazgo*. [Trabajo especial de grado publicado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.]
- Alvarado, Y., Parra, L., Paz, D. e Inciarte, D. (2008). Ética y Responsabilidad social en la Investigación y docencia Universitaria. *Impacto Científico*, 3(1), 124 – 141.
- Bolaño, L. (2022). Análisis de los mecanismos de desconexión moral en el discurso de Álvaro Uribe Vélez. *FORUM. Revista Departamento Ciencia Política*, 21, 8-32. <https://doi.org/10.15446/frdcp.n21.93620>
- Buitrago, R., Gutiérrez, A., Henríquez, C., Romero, N. y Vera, J. (2024a). Surgimiento de los liderazgos apócrifos en la escena organizacional hispana contemporánea. *Revista Global Negotium*, 7(2), 114 – 145. <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/456/872>
- Buitrago, R., Gutiérrez, A., Henríquez, C., Romero, N. y Vera, J. (2024b). Empowerment como eje dinamizador del talento genial en organizaciones hispanoamericanas contemporáneas. *Revista Global Negotium*, 7(3), 251 – 288. <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/509>
- Buitrago, R., Buitrago, M. y Henríquez, C. (2023). Liderazgo resiliente como eje dinamizador para la ideología política de izquierda en la contemporaneidad suramericana. *Perspectivas Revista De Ciencias Sociales*, 8(15), 1–36. <https://doi.org/10.35305/prcs.v8i15.710>
- Buitrago, R., Lobach, Y., Henríquez, C., y Portillo, I. (2021a). Musculación y los nuevos valores estéticos en la narrativa social hispana contemporánea. *Journal of Physical Education and Human Movement*, 3(2), 25-52. <https://revistas.uma.es/index.php/JPEHM/article/view/13126/14394>
- Buitrago, R., Vera, J., Henríquez, C. y Gutiérrez, A. (2021b). La barba como epítome de la masculinidad contemporánea ante la transgresión de los modelos sociales clásicos. *IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*, 6(1), 36-63. DOI.: <https://doi.org/10.25214/27114406.1072>
- Buitrago, R., Gutiérrez, A. y Romero, N. (2021c). Inmigrantes digitales vs. Nativos digitales en instituciones educativas públicas Venezolanas: Aforismos sobre una realidad poliédrica controvertida. *Revista Saperes Universitas*, 4(1), 6 – 38. <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RSU/article/view/165>
- Buitrago, R., Hernández, M. y Hernández, P. (2019). Teoría del eterno retorno: Hontanar en los modelos de gestión organizacional contemporánea. *SUMMA*, 1(2), 82-103. <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/92>
- Cano, A. (2008). El liderazgo contemporáneo en la organización como vía para el desarrollo humano en condiciones de cambio: experiencias exitosas de presidentes ejecutivos (CEO). *El Cuaderno – Escuela de Ciencias Estratégicas*, 2(3) 53-68.
- Di Trolío, G. (2019). Gestión del talento y liderazgo. *Palermo Business Review*, (19), 139–158.
- Ferrer, J. (2007). Eticidad en organizaciones humanas: Reto en la construcción de un balance social de futuro. *Multiciencias*, 7(3), 319-328.
- Gómez, M., Galeano, C. y Jaramillo, D. (2015). El estado del arte: una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442.

- Guevara, R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos?. *FOLIOS*, (44), 165-179.
- Guzmán, M. y Acosta, P. (2013). Inteligencia emocional y gerencia tóxica en los jefes de departamentos académicos. Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, Cumaná. *Saber*, 25(1), 111-117.
- Henríquez, C. y Buitrago, R. (2022). Retos y desafíos del teletrabajo en una época de cambio: aforismos críticos desde la abstracción del pensamiento contemporáneo venezolano. *Investigación y pensamiento crítico*, 10(1), 64 – 86. <https://doi.org/10.37387/ipc.v10i1.277>
- Hernández, M. y Buitrago, R. (2017). Rol del sinestéta organizacional en el manejo de la comunicación asertiva. *Económicas CUC*, 38(2), 61-76. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.38.2.2017.05>
- Jiménez, A. (2004). El estado del arte en la investigación en las ciencias sociales. La práctica investigativa en ciencias sociales. Universidad Pedagógica Nacional. Colombia. Recuperado en 22 de Noviembre de 2023 de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Colombia/dcs-upn/20121130050742/estado.pdf>
- Mandujano, S. y Castañeda, N. (2022). Liderazgo y participación de las mujeres en la política global. *Anuario Mexicano de Derecho Internacional*, 22, 611 – 646.
- Marrau, M. (2009). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout), en el marco contextualizador del estrés laboral. *Fundamentos en Humanidades Universidad Nacional de San Luis – Argentina*, 10(1), 167-177.
- Mascaray, J. (2011). *Modelización mediante ecuaciones estructurales de la influencia del estilo de liderazgo en los ingenieros*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Departamento de organización de empresas, Facultad de ciencias económicas y empresariales, Madrid, España.]
- Medina, L. (2015). Innovación y gestión del conocimiento; síndromes laborales necesarios de extinguir. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(11), 1 - 21. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498150319039>
- Méndez, J. y Méndez, M. (2016). La influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 52-58.
- Mena, A., Erazo, P., Salazar, E. y Botero, J. (2020). Relaciones entre el liderazgo y el síndrome de burnout. Un análisis bibliométrico. *Espacios*, 41(38), 162 – 181.
- Patlán, J., Navarrete, D. y García, M. (2011). El lado oscuro de las organizaciones y del comportamiento organizacional. *Gestión y Sociedad*, 4(2), 81-92.
- Patlán, J., Navarrete, D. y García, M. (2010). El lado oscuro de las organizaciones: efectos negativos en el factor humano. *Revista del Centro de Investigación Mexicano*, 9(34), 71 – 86.
- Prada, P. (2018). *Una aproximación de un estado del arte sobre la enseñanza de la oralidad inicial*. [Trabajo especial de grado publicado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.]
- Ramírez, S. y Andrade, F. (2018). Aplicabilidad de la neuroplasticidad en los inmigrantes digitales. *Revista Saperes Universitas*, 1(1), 60-74.
- Rodríguez, M. (2016). El desarrollo moral como base de la cultura organizacional. *International Journal of Scientific Management Tourism*, 2(3), 451-464.
- Rozo, A., Flórez, A. y Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2), 62-67 <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Sánchez, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Editorial Universidad del Valle. Cali.
- Tolentino, H. (2020). Habilidades sociales y estrategias didácticas para la formación del liderazgo desde la educación básica. *Revista Educación*, 44(2), 651–665. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40270>
- Valdez, F. (2021). La triada oscura y el liderazgo destructivo en las organizaciones. [sesión de conferencia]. 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas. Universidad de Costa Rica. Costa Rica.
- Vega, N. V., Sanabria, A., Domínguez, L. C., Osorio, C., & Bejarano, M. (2009). Síndrome de desgaste profesional. *Revista Colombiana de Cirugía*, 24(3), 138-146. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=355534491007>
- Velázquez, D. (2018). El rapto de Ganimedes ¿Relación homosexual o institución griega?: El homoerotismo en la Grecia arcaica y sus posteriores representaciones. *Artifícios. Revista colombiana de estudiantes de historia*, (10), 9 - 28.