



EL liderazgo

Presentado Por:
Nataly Yesenia Ocampo Pinzón

Presentado A:
Nancy Johana Lemos

Apoyado de:
Coronel Carlos Veloza (Tutor)

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Ciencias Económicas
Cajicá Cundinamarca

2022



El liderazgo

“Un buen líder lleva a las personas a donde quieren ir. Un gran líder las lleva a donde no necesariamente quieren ir pero deben estar”

Rosalynn Carter

Las empresas día a día deben enfrentarse a situaciones adversas, a los cambios del entorno, a las necesidades de los agentes que componen la economía y a las condiciones internas de la organización, por tanto, se hace necesario el valor agregado y la capacidad de respuesta de la misma que depende en gran medida del líder; considero hay formas exactas y definidas de liderar, sin embargo los seres humanos podemos tener formas combinadas de liderar de acuerdo a las situaciones, y es allí donde surge que los líderes pueden venir de los lugares menos esperados, lo que importa son sus técnicas y como orientan a mejorar, es posible que existan personas que se rigen a una forma de liderar, pero hay líderes de lugares remotos que han logrado inspirar a las personas en diferentes ámbitos empresariales y sociales, desde drogadictos que tuvieron que someterse a rehabilitación para poder dejar la dependencia hacia las drogas, como Michael Brody-Waite, un hombre que en su Juventud inevitablemente entro al mundo de las drogas, y a través de su rehabilitación conoció personas y técnicas para poder convertirse en cofundador de una empresa emergente, hasta personas que han estudiado toda su vida, y se han preparado para ejercer el liderazgo con técnicas estudiadas y que saben han funcionado a lo largo de los años.



Objetivo General

- Exponer un nuevo enfoque sobre el liderazgo apoyado de técnicas y pensamientos de personas que pertenecen a un país desarrollado.

Objetivos específicos

- Indicar los pilares del liderazgo, para mantener la estabilidad de una organización.
- Demostrar la importancia de la comunicación en el liderazgo.
- Enunciar las capacidades más importantes que debe poseer un líder.
- Establecer la importancia de la versatilidad en el momento en el que se posee el cargo del líder.



Justificación

Este trabajo, se desarrolla con el fin de establecer las características del liderazgo que resulta ser una temática muy importante para el manejo de las organizaciones, y así mismo de dar a conocer un enfoque distinto del liderazgo, se piensa determinar varios elementos significativos para liderar, con el objetivo de ampliar el concepto y las formas en las que siempre hemos conocido el liderazgo, donde solo se enfoca en una forma de manejar las cosas y unas características poco versátiles para poder ser un líder.

Finalmente, considero es un tema que debe tratarse y estudiarse, ya que en el mundo existen diversos conceptos de lo que es un líder, y debería ampliarse no solamente a una palabra, si no a unas características propias y diversas, que se adapten a las necesidades y al entorno.



Marco teórico

En el marco teórico incluyo los conceptos de mayor relevancia sobre el liderazgo, que yo considero que son decisivos a la hora de tomar partida sobre lo que consideramos como liderazgo, como principal concepto está el ser autentico y este “es un adjetivo que califica a aquello que está documentado o certificado como verdadero o seguro” (Porto & Gardey, Definición.de, 2016)¹ dentro del desarrollo del trabajo se determinara el valor del concepto, así mismo, este ensayo hablara de varios elementos que hacen al liderazgo efectivo, diferente y que permite que las personas sean más felices y productivas, de manera que, no podemos dejar por alto el concepto de líder que “es aquella persona que es capaz de influir, motivar y hacer que todos los integrantes del equipo trabajen con entusiasmo enfocados cada día en la consecución de logros, metas y objetivos.” (MÁSTER CUMLAUDE, 2020)², y de técnicas que se definen como la “manera en que un conjunto de procedimientos, materiales o intelectuales, es aplicado en una tarea específica, con base en el conocimiento de una ciencia o arte, para obtener un resultado determinado.” (Significados, 2021)³

Finalmente, no podemos dejar por alto el significado del fracaso, que es “la caída o ruina de algo con estrépito y rompimiento.” (Porto & Merino, Definición.de, 2008)⁴

¹ Tomado de: <https://definicion.de/autenticidad/>

² Tomado de: <https://www.mastercumlaude.com/blog/liderazgo-que-es-y-que-implica-ser-lider/#:~:text=L%C3%ADder%20es%20aquella%20persona%20que,de%20logros%2C%20metas%20y%20objetivos.>

³ Tomado de: <https://www.significados.com/tecnica/>

⁴ Tomado de: <https://definicion.de/fracaso/>



Desarrollo

Pilares del Liderazgo

El liderazgo comprende tres pilares, ser auténticos, aceptar los resultados y hacer el trabajo incómodo, estas tres bases resultan ser elementales a la hora de liderar y triunfar a nivel económico y humano, ya que la persona que lidera siempre afecta la percepción y el comportamiento de quienes lideran, por lo tanto, para el primer elemento de autenticidad, se puede decir que “los líderes auténticos se conocen bien a sí mismos, favorecen la transparencia en las relaciones, muestran un eficaz procesamiento de la información para la toma de decisiones y mantienen una línea de comportamiento coherente con un conjunto de valores y principios personales.” (Aguado, 2011)⁵ y es todo esto lo que permite crear un clima laboral adecuado, que las personas que están siendo lideradas sientan plena seguridad y confianza en las decisiones que toma el líder, y que conciban el buen trato orientado con los principios propios de una persona auténtica, claro ejemplo de ello son los, “varios estudios realizados en diferentes países con un instrumento diseñado para medir el liderazgo auténtico, que han mostrado que un estilo de liderazgo auténtico permite mejorar la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de los seguidores.” (Moriano, Antonio, Molero, Mangin, & Jean-Pierre, 2011)⁶

Frente a aceptar los resultados, se hace énfasis en la capacidad de aceptar los fracasos y las cosas positivas, por ejemplo “El fracaso revela lo que no funciona, y quién no sepa

⁵**Tomado de:** <https://www.iic.uam.es/rr-hh/liderazgo-autentico-siendo-fiel-a-uno-mismo/>

⁶**Tomado de:** [La revista española Redalyc, titulada Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España, pág. 2](#)



encajarlo de forma correcta jamás llegará a ser un buen líder.” (Padula, 2018)⁷, es decir, siempre suele relacionarse el fracaso con algo negativo, y como sinónimo de frustración, sin embargo, la vida está llena de cosas que no siempre salen bien, poder identificar lo que está mal y mejorar eso en función de que algo positivo suceda en el futuro, es uno de los pilares más representativos del liderazgo.

Finalmente, hacer el trabajo incomodo se refiere a enfrentarse a actividades que no todos están dispuestos para poder mejorar en varios aspectos, teniendo en cuenta la parte ética y la honestidad, así mismo se trata también de salir de la zona de confort e ir más allá de lo que los demás hacen o pueden ver, como nos decía Gonzalo Benedit, En el lugar de trabajo, estar cómodo puede tener prioridad sobre encontrar la mejor manera de hacer el trabajo. Sin embargo, afrontar un poco de incomodidad puede convertirse en un gran impulsor del éxito, desafiando la mentalidad de "siempre lo hemos hecho así" y abriendo el camino a la innovación y la creatividad. (Benedit, s.f.), es por ello que un líder que siempre esté dispuesto a orientar las actividades al trabajo incomodo, y a motivar a sus empleados a salir de la zona de confort, será un buen líder capaz de llevar a las personas al punto en el que necesitan estar incluso si no lo saben.

⁷Tomado de: <https://www.expansion.com>

⁸Tomado de: <https://www.workday.com/es-es/pages/stories/why-embracing-the-uncomfortable-is-key-to-driving-business-success.html>



Comunicación en el Liderazgo

La comunicación en el liderazgo es el concepto de presencia ejecutiva, empiezo de esta manera para resaltar un elemento importante, y es la manera en la que el líder es percibido al llegar a un lugar, la presencia ejecutiva nos habla de la confianza y seguridad del líder que va de la mano con la comunicación y el trabajo bajo presión que puede soportar el mismo, y se pueden traer a colisión muchos elementos que contribuyen a la ampliación del concepto de presencia ejecutiva en el liderazgo, como lo es la empatía, la capacidad de relacionarse y crear alianzas importantes y demás, sin embargo, para este apartado nos enfocaremos especialmente en la comunicación, ya que “una comunicación abierta, clara y transparente, reduce el nivel de estrés y ansiedad de los equipos de trabajo.” (Guerra, 2020)⁹ y eso es un tema que queremos tratar, cuando hablo de comunicación quiero ampliar el concepto hacia la confianza, y la energía, los empleados se sienten mucho más satisfechos cuando las instrucciones se dan de manera clara y con energía positiva que los motive, esta también se da en la manera en la que se ve el líder, su apariencia permite transmitir el mensaje de seguridad, así mismo, puede inspirar y contribuir al mejoramiento de las prácticas empresariales, la comunicación puede parecer un elemento obvio, pero es necesario recalcar que hay formas de comunicación que no resultan favorables para las personas, tenemos la comunicación agresiva, que en definitiva resulta ser la menos efectiva, y que afecta mucho más a las personas, en su estabilidad, en el rendimiento y lo más importante, en su felicidad; tenemos también la comunicación pasiva, que aunque no se considera que genere algún impacto emocional negativo, no funciona de forma correcta para que las actividades se ejecuten de manera, eficaz, eficiente y productiva, por otro lado, la comunicación asertiva se considera la más propia, y de mayor presencia ejecutiva, abarca



elementos necesarios para liderar, como la capacidad para ser respetuoso a la hora de tratar con otras personas, ya que, evita ser despectivos cuando se trasmite la información, de tener la capacidad para emitir ideas de forma clara y concisa y por último ser eficientes a la hora de resolver conflictos, que a la larga es algo importante en las empresas donde el clima organizacional no se encuentra del todo bien.

Para Concluir, podemos decir que la comunicación en la presencia ejecutiva, es la base del buen funcionamiento empresarial, este permite crear maneras flexibles de trabajo y les da voz y voto a las personas de menores rangos, y es un valor agregado con la que muchas empresas no cuentan.

⁹**Tomado de:** <https://blog.gointegro.com/la-importancia-de-la-comunicaci%C3%B3n-y-el-liderazgo-para-esta-crisis>



Capacidades del líder

El liderazgo suele confundirse con la capacidad de decretar y con la habilidad de lograr que otros hagan lo que el “líder” quiere, pero ser líder va más allá de eso, tener la capacidad de enfrentarse a una situación y tomar la mejor decisión, de motivar a quien lo necesite, y así mismo en guiar a los seguidores por medio del apoyo y no el mando exclusivo, y es aquí donde llegamos a que los grandes líderes son capaces de generar confianza y la idea de cooperación, sabemos que la confianza no es algo que se logra obtener de la misma manera en todas las personas, por ello tener esa capacidad puede traer grandes resultados a corto, mediano y largo plazo, “Cuando el líder logra generar confianza, los miembros del equipo se sienten seguros al compartir sus opiniones sin temor a juicios o represalias y al saber que el líder los impulsa teniendo en cuenta sus intereses, se crea un equipo de trabajo altamente motivado y productivo.” (Observatorio de recursos humanos , 2018)¹⁰ lo que genera un mejor clima organizacional, sin embargo, esto no es algo que se da de manera inmediata, se construye con la transparencia, la autenticidad y constancia, y permite que los subordinados, sigan los ideales del líder, los guía hacia los objetivos, así mismo, “la generación de confianza tiene que ver con una trilogía del liderazgo que consideramos parte del mismo trípode de la confianza: empatía, asertividad y resiliencia.” (Ecofin, 2017)¹¹ elementos que hacen parte de la presencia ejecutiva, como sabemos, la empatía puede permitir el acercamiento con el personal, y crear lazos de confianza, sin tener que pasar los límites de lo personal, la asertividad involucra la capacidad para hacer entender a otros el comportamiento inadecuado y poder encaminarlo a una manera de hacerlo de una forma mejor sin afectar a otros, que siempre resulta ser una



parte importante a la hora de tratar a las personas y de liderar, y tenemos la resiliencia, que involucra la forma en la que se pueden afrontar las situaciones complejas, que sabemos pueden darse en el ámbito empresarial de manera repetitiva.

Por otro lado, como se mencionó con anterioridad, la capacidad de generar la idea de cooperación es otro punto del que debemos hablar, ya que “la esencia del liderazgo es lograr objetivos dignos mediante los esfuerzos combinados de otros y es ahí donde las capacidades del trabajo en equipo son cruciales.” (DocuSign, 2021)¹², debido a que el trabajo en grupo donde hay una variedad de talentos y habilidades, generan innovación que resulta ser un componente importante a la hora de ser competitivos, y así mismo se da paso a la agilidad, que genera eficiencia, eficacia y productividad, y esto es algo difícil de poder lograr, por tanto el líder, debe reunir gran parte de los elementos que componen a la administración para generar esta unión necesaria, ya que hay espacios en los que se pueden dar tensiones estructurales, como las competencias por recibir un cargo mejor o tomas de poder.

Para poder entender mejor, traemos a colisión “El estilo de gestión de Sundar Pichai, CEO de Google. Ya que su mantra de liderazgo es un ejemplo de liderazgo colaborador: «Como líder, gran parte de tu trabajo es hacer que las personas tengan éxito.»” (Mayo, 2018)¹³ y eso es en lo que los grandes líderes deberían enfocarse, un modelo de ganar – ganar.

¹⁰**Tomado de:** <https://www.observatoriorh.com/blogosfera/12-comportamientos-lider-generar-confianza-equipo.html>

¹¹**Tomado de:** <https://ecofin.es/confianza-la-piedra-angular-del-liderazgo/>

¹²**Tomado de:** <https://www.docusign.mx/blog/liderazgo-y-trabajo-en-equipo>

¹³**Tomado de:** <https://jalacoste.com/liderazgo-autentico>



La versatilidad en el liderazgo

La versatilidad en el liderazgo comprende la capacidad de responder a situaciones adversas, ya que un líder versátil puede variar los métodos y las acciones en función de las necesidades y situaciones que se presentan en la organización, y esto se da, ya que un líder versátil ha tenido la oportunidad de aprender de las experiencias a lo largo de su vida profesional, lo que permite ampliar la visión, y poder ampliar la gama de habilidades, por tanto, “En la medida en la que la complejidad del negocio aumenta, y ocurre mayor crecimiento, la necesidad de la versatilidad se hace crítica para poder comprender y adaptarse a los cambios acelerados, y en algunos casos disruptivos, que ocurren en el entorno de trabajo y del negocio.” (Leimbach, s.f.)¹⁴, de esta manera debe tenerse en cuenta el desarrollo continuo de las habilidades para liderar, y así mismo la capacidad de resiliencia, que les permite equilibrar las crisis y tomar acción eficiente, para motivar, dirigir y adaptarse a los cambios del entorno e internos.

Por otro lado, “Cada líder empresarial dirige de manera diferente, por tanto, es posible conceptualizar distintos estilos de liderazgo, que dependen del carácter de cada uno y las circunstancias.” (UNIR, 2020)¹⁵ Como por ejemplo Bill Gates, fundador de Microsoft, que posee un tipo de liderazgo autocrático y transformador, hay diferentes tipos de liderar, y muchas personas se apegan a un solo estilo, que puede funcionar muy bien, pero cuando las circunstancias varían, resulta ser un limitante a la hora de tomar decisiones.

Finalmente, se puede decir que la versatilidad comprende algunas estrategias para lograr ser un líder con diversas capacidades, primero se logra a través de la adquisición de experiencias desafiantes, como segunda estrategia podemos decir que es necesario llevar un proceso de retroalimentación y desarrollo continuo frente a temáticas generales, como



tercer punto, se hace necesario el desarrollo a nivel personal, es decir nace la necesidad de ser una persona más completa, que tiene en cuenta los errores y las debilidades, y no se deja exasperar por sus fortalezas, sino al contrario aprende de lo que no está bien consigo mismo, para poder desarrollar la versatilidad, sin embargo, frente a todo lo dicho, muchas personas se encuentran en un dilema, ya que hay quienes creen que se mejor potenciar las habilidades, en el máximo nivel, para convertirse en especialistas, y otros consideran mejor, enfocarse en variedad de cosas y convertirse en personas generalistas.

¹⁴**Tomado de:** <https://www.wilsonlearning.com/wlw/articles/1/leadership-versatility/es-419>

¹⁵**Tomado de:** <https://www.unir.net/empresa/revista/analizando-a-8-grandes-lideres-mundiales-de-bill-gates-a-mary-barra/>



Trabajo que le apporto a la UMNG

Considero que, al leer este documento, puede ampliarse la visión de lo que es el liderazgo y tal vez cambiar las practicas frente a este elemento en la universidad, así mismo, poder dar la importancia de este tema frente al aprendizaje de los estudiantes, para que pueda ser tratado como un ítem, o incluso una materia específica en algunas carreras, porque muchas personas suelen confundir ser líder con el poder o con ser jefe, cuando el concepto realmente es mucho más amplio, tener una perspectiva real de lo que es liderar y de cómo es posible que puedan ser manejadas algunas empresas estadounidenses, permiten un acercamiento al éxito y a lo que compone la vida real y cotidiana.

Trabajo que me aporta como desarrollo profesional

Por mi parte, la administración incluye muchos factores como lo es el liderazgo, la comunicación, el manejo de recursos y técnicas, el recurso humano, y las actividades económicas y contables, sin embargo, poder ver el liderazgo como un símbolo de motivación, y de un conjunto de engranajes necesarios para el funcionamiento de las organizaciones ayudan a que pueda enfrentarme al mundo laboral, con la mejor actitud para ayudar a mejorar, y permitir darle la oportunidad a otras personas de que tengan fe en los lideres.

Finalmente, me permite reflexionar sobre lo que creía ser líder, y poder tomar una postura mucho más versátil, así mismo desarrollar la resiliencia en el fracaso para poder motivar a quienes lo necesitan y continuar con los proyectos.



Enfoque Critico

Considero que algunas temáticas de enseñanza sobre el liderazgo, se apegan mucho a teorías antiguas, debe ampliarse a nuevas técnicas y nuevos modelos que se adapten a las nuevas realidades, así mismo que se planteen formas adecuadas para que los líderes transmitan sus ideologías, sin generar desigualdad económica o política.

Por otro lado, es necesario facilitar técnicas para comunicar de forma asertiva y generar un impacto positivo en los subordinados y quienes nos escuchan, recalcar los valores éticos y morales que hacen al ser humano, y determinar los principios necesarios para convivir en armonía y positivismo.

Finalmente, yo considero que es necesario tratar de borrar el concepto de que el líder es quien está al mando y no puede ser corregido, a quien debe hacerse caso y tenerle miedo, y así mismo dejar de dar nuestras opiniones, el comportamiento del líder también influye en el deseo por aprender, y ser críticos.



Recomendaciones

Se recomienda explorar la temática en varios ámbitos para que pueda ser incluida dentro del pensum de carreras administrativas; o dentro de las temáticas de administración ampliar el concepto desde las diferentes formas en las que se pueden ver, así mismo incluir actividades que requieran el uso de las habilidades para liderar, y así poder conocer el comportamiento posible en un ámbito real, y poder corregir las malas prácticas que desmotivan, esto también permite aumentar la capacidad para el trabajo en equipo, para poder unir las habilidades y complementarse, y así mismo comprender que el liderazgo es un mecanismo que facilita la vida laboral de las personas abarcando distintas perspectivas.



Conclusiones

Para concluir podemos decir que el liderazgo comprende pilares, como la comunicación, la idea de un buen líder, la cooperación, la versatilidad y las capacidades, acompañadas de las fortalezas y debilidades de las personas, así mismo del desarrollo continuo, Sin embargo, el liderazgo puede confundirse con el poder y generar caos en lugar de la calma y el orden, y por ello es necesario saber quién nos lidera, y elegir bien en los casos en los que se pueda, el liderazgo en todo sentido es revolución, es la capacidad de potenciar a otros, y de mejorar las relaciones con otros, esa capacidad no la posee cualquier persona y aunque en la mayoría de veces se puede ver a los grandes líderes como exitosos e impecables, en muchas ocasiones suelen venir de lugares remotos, con técnicas increíbles para liderar, técnicas que permiten el progreso, que las decisiones que se toman conduzcan al éxito y como factor más importante, a tener la moral de las personas bajo el cargo, en lo más alto, y con la menor motivación.

Por otro lado, las técnicas empleadas deben ajustarse a las necesidades, no obstante, hay valores propios de un líder esenciales para liderar de manera efectiva, tales como el carisma, la capacidad de alzar la voz, de motivar, la humildad que siempre es necesaria en todo ámbito que se presenta, y la empatía, que no es algo propio de algunas personas, por ello yo concluyo que los principios éticos y morales influyen mucho en la forma en la que se comporta y trata de otras personas.

Finalmente, como reflexión ante el diplomado internacional cursado, puedo decir, que todas las temáticas abordadas fueron muy importantes y me permitieron desarrollarme a nivel profesional, se abordaron temas específicos de la carrera y otros generales también muy aplicables al ámbito, sin embargo, sentí especial empatía por el tema del liderazgo, ya



que se abarco desde una perspectiva que no conocía, así mismo se incluyó el trabajo en equipo, la resiliencia, la versatilidad, y los dilemas del liderazgo, que surgen a la hora de estar al frente de una organización, así mismo, se tuvo la oportunidad de escuchar conferencistas que ampliaron mucho más el concepto de ser líder, y de lo que realmente implica serlo.



Bibliografía

- Aguado, D. (Noviembre de 2011). *Instituto de ingeniería del conocimiento* . Obtenido de Instituto de ingeniería del conocimiento : <https://www.iic.uam.es/rr-hh/liderazgo-autentico-siendo-fiel-a-uno-mismo/>
- Benedit, G. (s.f.). *Workday*. Obtenido de www.workday.com: <https://www.workday.com/es-es/pages/stories/why-embracing-the-uncomfortable-is-key-to-driving-business-success.html>
- DocuSign. (15 de Octubre de 2021). *www.docusign.mx*. Obtenido de www.docusign.mx: <https://www.docusign.mx/blog/liderazgo-y-trabajo-en-equipo>
- Ecofin. (02 de Julio de 2017). *ecofin.e*. Obtenido de [ecofin.e](https://ecofin.es): <https://ecofin.es/confianza-la-piedra-angular-del-liderazgo/>
- Guerra, J. (23 de Abril de 2020). *Gointegro*. Obtenido de [Gointegro.com](https://blog.gointegro.com): <https://blog.gointegro.com/la-importancia-de-la-comunicaci%C3%B3n-y-el-liderazgo-para-esta-crisis>
- Juan Antonio Moriano, F. M.-P. (2011). Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ. *Psicothema*, 336-341. Obtenido de <http://www.psicothema.com/>.
- Leimbach, M. (s.f.). *Wilsonlearning*. Obtenido de www.wilsonlearning.com: <https://www.wilsonlearning.com/wlw/articles/l/leadership-versatility/es-419>
- MÁSTER CUMLAUDE. (18 de Marzo de 2020). *MÁSTER CUMLAUDE*. Obtenido de [MÁSTER CUMLAUDE](https://www.mastercumlaude.com): <https://www.mastercumlaude.com/blog/liderazgo-que-es-y-que-implica-ser-lider/>
- Mayo, M. (24 de Octubre de 2018). *jalacoste*. Obtenido de [Jalacoste.com](https://jalacoste.com): <https://jalacoste.com/liderazgo-autentico>
- Moriano, Antonio, J., Molero, F., Mangin, L., & Jean-Pierre. (2011). Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ. *Redalyc.org*, 2.
- Observatorio de recursos humanos . (26 de Enero de 2018). *www.observatoriorh.com*. Obtenido de [Observatoriorh](https://www.observatoriorh.com): <https://www.observatoriorh.com/blogosfera/12-comportamientos-lider-generar-confianza-equipo.html>
- Padula, E. (17 de Mayo de 2018). *Expansión*. Obtenido de www.expansion.com: <https://www.expansion.com/opinion/2018/05/17/5afcaf9b46163f5a7c8b45a7.html>
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2016). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de>: <https://definicion.de/autenticidad/>
- Porto, J. P., & Merino, M. (2008). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de>: <https://definicion.de/fracaso/>
- Significados. (10 de Diciembre de 2021). *Significados.com*. Obtenido de [Significados.com](https://www.significados.com): <https://www.significados.com/tecnica/>
- UNIR. (2020). *www.unir.net*. Obtenido de <https://www.unir.net>: <https://www.unir.net/empresa/revista/analizando-a-8-grandes-lideres-mundiales-de-bill-gates-a-mary-barra/>