

Vol. 4, N° 7
(Enero-Junio)
2023

REDIP

Revista Digital de Investigación y Postgrado

Depósito Legal TA2019000041

ISSN: 2665 - 038X



INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES
DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
VENTANAS AL CONOCIMIENTO

Liderazgo y desarrollo organizacional:
Una visión desde nuevos modelajes

Referentes Epistemológicos Que sirven de fundamento a la Educación Virtual

**Disenso y Consenso Epistemológico en
la construcción del conocimiento:**

*Implicaciones en una tesis doctoral
desde la transcomplejidad*

Otros temas

*Etnoeducación: Una
alternativa para
la formación
afrodescendiente
colombiana*

Indexaciones

Nuestra revista se encuentra indexada en las siguientes Bases de Datos y sistemas de información científica:

Bases de Datos Internacionales Selectivas



Plataformas de Evaluación de Revistas



Directorios Selectivos



Hemerotecas Selectivas



Políticas de Copyright de las Editoriales y Autoarchivo



Catálogos de Bibliotecas Internacionales





Universität Augsburg
Universitätsbibliothek



STAATS- UND
STADTBIBLIOTHEK
AUGSBURG



STAATLICHE BIBLIOTHEK
Neuburg a. d. Donau



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT
EICHSTÄTT-INGOLSTADT



UNIVERSITÄT
BAYREUTH



Hochschule Neu-Ulm
University of Applied Sciences



Friedrich-Alexander-Universität
Universitätsbibliothek



Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin



Julius-Maximilians-
UNIVERSITÄT
WÜRZBURG



COLLEGE OF
Saint Benedict



Saint John's
UNIVERSITY



ANDERSON
UNIVERSITY

Hanzehogeschool
Groningen

University of Applied Sciences



UNIVERSITEIT
GENT



HAW
HAMBURG



LEIBNIZ INFORMATION CENTRE
FOR SCIENCE AND TECHNOLOGY
UNIVERSITY LIBRARY

Firmante de:



Referencia para citar: Campos, M. M. A. (2023). Liderazgo y desarrollo organizacional: Una visión desde nuevos modelajes. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 4(7), 41–49. <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/83>

Liderazgo y desarrollo organizacional: Una visión desde nuevos modelajes

María Auxiliadora Campos Medina*
<https://orcid.org/0000-0002-1370-4491>
Barquisimeto, estado Lara / Venezuela

Resumen

Desde una perspectiva teleológica las organizaciones requieren ejecutar transformaciones profundas que redunden en la optimización de las capacidades personales en función del desarrollo social. El nuevo liderazgo hace uso de estrategias que reflejen la transformación del ser a nivel cognitivo, conductual y emocional que fluyen desde su conciencia, valores y principios. La complejidad del entorno virtual orienta a nuevos modelos de liderazgo emergentes, abiertos a los desafíos de la cibernética, entre ellos el transformador y el resonante. Teóricamente este artículo se nutre de los fundamentos de ontológicos de [Morin \(2002\)](#), [Chiavenato \(2009\)](#), [Goleman, Boyatzis y McKee \(2002\)](#), [Duarte \(2020\)](#). Tiene como intencionalidad generar una reflexión recursiva acerca de los nuevos modelos de liderazgo como herramientas de transformación en las organizaciones. Es producto de la hermenéutica documental con el apoyo de la episteme de la complejidad. Se concluye es el momento de propiciar la emergencia de un nuevo liderazgo de un modo multidimensional.

Palabras claves: líder transformador, organización, resonante, complejidad.

Recibido octubre 06 de 2022
Aceptado en noviembre 28 de 2022

*PhD in Science with a major in (Atlantic International University). Doctora en Gerencia (Universidad Yacambu). Doctora en Ecología del Desarrollo Humano (UNESR). Estudios Postdoctorales en Gerencia (Universidad Yacambu). Estudios Postdoctorales en Investigación emergente (Universidad Tecnológica del Centro-Redit). Universidad Nacional Abierta. Centro Local Lara. E-mail de contacto: mariaauxicamposmedina@hotmail.com

Leadership and Organizational Development: A vision from new modeling

Summary

From a teleological perspective, organizations need to carry out deep transformations that result in the optimization of personal capacities based on social development. The new leadership makes use of strategies that reflect the transformation of the being at a cognitive, behavioral and emotional level that flow from its conscience, values and principles. The complexity of the virtual environment guides new emerging leadership models, open to the challenges of cyber society, including the transformative and the resonant. Theoretically, this article draws on the ontological foundations of [Morin \(2002\)](#), [Chiavenato \(2009\)](#), [Goleman, Boyatzis y McKee \(2002\)](#), [Duarte \(2020\)](#). Its intention is to generate a recursive reflection on new leadership models as transformation tools in organizations. It is the product of documentary hermeneusis supported by the episteme of complexity. It is concluded that it is time to promote the emergence of a new leadership in a multidimensional way.

Keywords: transformative leader, organization, resonant, complexity.

Liderança e Desenvolvimento Organizacional: Uma vista de novas modelizações

Sumário

Do ponto de vista teleológico, as organizações precisam realizar transformações profundas que resultem na otimização das capacidades pessoais com base no desenvolvimento social. A nova liderança faz uso de estratégias que refletem a transformação do ser em nível cognitivo, comportamental e emocional que fluem de sua consciência, valores e princípios. A complexidade do ambiente virtual orienta novos modelos de liderança emergentes, abertos aos desafios da ciber-sociedade, incluindo o transformador e o ressonante. Teoricamente, este artigo se baseia nos fundamentos ontológicos de [Morin \(2002\)](#), [Chiavenato](#), [Goleman \(2000\)](#), [Duarte \(2020\)](#). Sua intenção é gerar uma reflexão recursiva sobre novos modelos de liderança como ferramentas de transformação nas organizações. É o produto da hermenêuse documental apoiada na episteme da complexidade. Conclui-se que é hora de promover o surgimento de uma nova liderança de forma multidimensional.

Palavras-chave: líder transformador, organização, ressonante, complexidade.

Le leadership et le développement organisationnel: Une vue des nouvelles modélisations

Résumé

D'un point de vue téléologique, les organisations doivent opérer des transformations profondes qui se traduisent par une optimisation des capacités personnelles basée sur le développement

social. Le nouveau leadership utilise des stratégies qui reflètent la transformation de l'être au niveau cognitif, comportemental et émotionnel qui découlent de sa conscience, de ses valeurs et de ses principes. La complexité de l'environnement virtuel guide les nouveaux modèles de leadership émergents, ouverts aux défis de la cybersociété, y compris le transformateur et le résonnant. Théoriquement, cet article s'appuie sur les fondements ontologiques de [Morin \(2002\)](#), [Chiavenato, Goleman \(2000\)](#), [Duarte \(2020\)](#). Son intention est de générer une réflexion récursive sur les nouveaux modèles de leadership comme outils de transformation dans les organisations. Elle est le produit d'une herméneuse documentaire appuyée sur l'épistémè de la complexité. Il est conclu qu'il est temps de favoriser l'émergence d'un nouveau leadership de manière multidimensionnelle.

Mots-clés: leader transformateur, organisation, résonance, complexité.

Camino introductorio

Las organizaciones son sistemas concebidos como estructura que integra metas, objetivos, actividades, con la interrelación de recursos financieros y humanos para el desarrollo de algún proyecto que coadyuve al avance o desarrollo. Desde esta premisa, las organizaciones requieren ser baluartes de progreso social y articuladas con su entorno, de este modo ser el puente del crecimiento de sus empleados. En consecuencia, deben afrontar los desafíos de la sociedad y sus vertiginosos cambios, con estrategias que le permitan el avance organizacional de un modo inteligente, que incluya su estructura, misión y visión.

A tal efecto, las organizaciones ya no son concebidas como aquellas sólo para cumplir una determinada función en la sociedad. Son sus integrantes quienes, con su conducta, participan de la dinámica requerida por la sociedad; participan según la modalidad de la naturaleza de la misma organización. En este contexto de organizaciones deben ser agentes de solidez y viabilidad para redimensionarse de forma productiva en el contexto social.

A criterio de [Chiavenato \(2009\)](#), las organizaciones deben asumir las tres bases para el desarrollo organizacional. El primero de éstos es el sistema organizacional, concebido la organización y sus elementos como ente. Incluye la normativa, diseño, cultura organizacional, entre otros. De este modo se afirma la premisa: "el todo es diferente a las partes". En cuanto al nivel grupal, el mencionado autor alude a los comportamientos de grupo y al trabajo en equipo. Estos se fusionan con el aporte individual y de la sinergia, para determinar el desempeño organizacional. De este intercambio de fuerzas transformadoras surge una figura de líder, quién con estrategias, transmitidas, analizadas y llevadas a la práctica, enmarcadas en la visión y la misión de la empresa, conducirá a un profundo cambio o transformación traducido en satisfacción y producción.

De igual manera, [Chiavenato \(2009\)](#) argumenta que el nivel individual se estructura en las características personales de los sujetos: determinadas características de la personalidad, actitudes, nivel de percepción, habilidades cognitivas, entre otras. El mencionado autor postula que cada sujeto, con sus potencialidades y comportamientos, ejerce un grado de influencia sobre la organización, por lo cual sobre la gerencia tiene la gran responsabilidad de guiar a los integrantes de la organización con inteligencia emocional, incentivando el sentido de pertenencia hacia la

prosecución de respuestas productivas.

Por lo anteriormente descrito, las organizaciones deben capacitarse para enfrentar los desafíos del contexto emergente, de modo que las expectativas sean satisfechas con inteligencia, adquiriendo novedosas posturas gnoseológicas y competencias organizacionales para generar procesos de cambios en las sociedades. Por su parte, [Tsoukas y Chia \(2002\)](#) proponen cuatro elementos que permiten o no el cambio: los provenientes de la gerencia y sus directrices, inhibidores o impulsores, entre los que sobresalen fallas en la comunicación, exclusión en el nivel de participación en todos los niveles de los integrantes de la organización.

Como puede observarse, una modificación en cualquier área de una organización fortalece la capacidad de adaptación a las transformaciones inusitadas producto del dinamismo que vive el mundo globalizado, aunado en estos momentos a situaciones de fenómenos naturales y pandemias como el Covid-19. Sin embargo, según postula [Chiavenato \(2009\)](#), esto hace del cambio un proceso dinámico en forma y estable en proceso.

Así mismo, la gerencia organizacional debe considerar ciertos factores que repercuten en el éxito del cambio organizacional entre los que se cuentan: la transmisión de objetivos claros y alcanzables articulados con un enfoque estratégico centrado en la misión y visión de la institución, surgimiento de un liderazgo adecuado que motive hacia un cambio sustentable.

Por su parte, [Beltrán \(2006\)](#) agrega, además, que un nuevo diseño de organización necesita ser apoyado por tecnologías y herramientas de Big data, de esta forma facilitar el flujo de información y el desarrollo de la institución, sin dejar de usar los valores humanos y morales, de esta forma propicia el acercamiento de los seguidores, el compromiso con el cambio y resultados óptimos de productividad.

En este sentido, el nuevo liderazgo reúne las bondades de la ciencia y la tecnología con la capacidad de gestionar la inteligencia social en una perspectiva compleja para guiar de manera más efectiva las organizaciones modernas, acentuando la optimización de la comunicación, el equilibrio entre la dicotomía razón-emoción, valorar las individuales para lograr los resultados esperados, tanto del trabajador como ente individual, como de la institución donde labora.

Dentro de este contexto, [Zimmermann \(2000\)](#) sugiere que el proceso de transformación en las organizaciones puede verse obstaculizado por ciertas barreras individuales o grupales, internas y externas a la organización, entre ellas el miedo al cambio, por aferramientos a modelos, conductas, que una vez adquiridas se refuerzan como mecanismo de defensa. Estos provienen de la incertidumbre que produce lo novedoso y la pérdida de control sobre los viejos esquemas, en ocasiones transmitidos desde la gerencia hacia los seguidores.

Es de hacer notar que existen causas de la resistencia a la transformación, que provienen de la internalidad como del entorno de la organización o bien de los sujetos que pertenecen a dicha institución, manifestados en conductas opositoras o desafiantes hacia la propuesta de cambio. A juicio de [Zimmermann \(2000\)](#) algunas de estas causas son: poca actualización acerca de los nuevos modelos de gestión gerencial, desconfianza de alta gerencia hacia las

potencialidades de sus seguidores y hacia las propuestas efectuadas por los integrantes de la organización.

El Nuevo Liderazgo: Desde La dicotomía Razón–Emoción

Es de vital importancia acotar que el inicio de un proceso de cambio genera en el sujeto un decremento transitorio en la potencialidad, productividad y del compromiso hacia la empresa. Es tarea del líder transformador vincular al talento humano para alcanzar niveles de cohesión, gestionando el sentido de pertenencia siendo modelos de inspiración. En el mismo orden de ideas, Duarte (2020) infiere que el líder, en su praxis hace converger la intelectualidad y reflexión que subyacen en una nueva sociedad, productiva, moral y con un desarrollo sustentable.

Se deduce de lo planteado que el cambio debe manejarse de una manera inteligente, con aptitudes propias de un líder transformador, así reflejar el cambio a nivel cognitivo, emocional y comportamental para emponderarse de novedosas estrategias, referidas éstas al estudio de procesos para obtener la máxima producción y beneficios e intrategias que son habilidades para incrementar el nivel de unidad, compromiso y confianza hacia la organización.

Es relevante acotar que la resistencia a la apertura de un cambio suscita el efecto celda en la organización. Esto se refiere al aislamiento por parte de los promotores al cambio, neutralizando la perspectiva de las soluciones, obstaculizando el flujo de información acerca de las tareas prevista para los reajustes, desconocimiento de la dialéctica de los procesos de transformación, exclusión del personal en dicho proceso, por lo tanto, poco uso de los valores institucionales en pro el logro de los objetivos propuestos para la optimización de la productividad.

En concordancia con el planteamiento anterior, la transformación en una organización conlleva a la sustitución de viejos esquemas cognitivos por nuevas percepciones y concepciones para cumplir con las demandas de un mundo complejo que luego, al ser ejecutados en el plano conductual del individuo en la organización actuarán como fuente de inercia.

Por esta razón el gerente debe gestionar la paradoja del cambio institucional que debe enfocarse en la conciliación, la estabilidad y la disposición al cambio, generando oportunidades el tiempo para asimilar las nuevas posturas y el rol de cada sujeto en la obtención de dichas transformaciones organizacionales. De allí la necesidad de una gerencia con capacidad para transformar su internalidad y luego proyectarla en su entorno organizacional, puesto que es un factor determinante en el avance de la institución.

Es necesario puntualizar los cambios profundos en una organización, acorde con un mundo envuelto en la caordicidad, deben estar gestionados por un líder que estimule el crecimiento intelectual, ejerza influencia por conductas que inspiren su seguimiento, que practique la escucha empática para comprender los factores que deben ser modificados por ser obstáculo para el desarrollo y poseer habilidades de inteligencia intra e interpersonal.

En igual dirección, para lograr la transformación, el líder organizacional debe promocionar la cultura del reaprendizaje, apertura a nuevas posturas acordes una cibersociedad, puesto que

este aspecto es lo que lleva a la proyección de la empresa hacia la comunidad, no los cargos. Así pues, el liderazgo transformacional es un estilo que lejos de imponer normas conduce a nuevas concepciones. pues un líder orientado hacia la transformación propicia la sinergia para que sus seguidores logren objetivos mayores a los anteriormente planteados, para ello requieren carisma, habilidades de evaluación, gestión de la interacción social y sensibilidad hacia la diversidad

En relación a lo planteado, [Ruiz \(2019\)](#) subraya que el liderazgo para la transformación organizacional se convierte en una episteme que cobra más idoneidad en el campo de la innovación institucional por lo cual se debe apertura más líneas de investigación en este campo, debido a que es un factor de desarrollo gerencial.

El líder transformacional puede inspirar una visión de permanente evaluación y renovación de perspectivas, logrando la conducción de sus seguidores a la autorrealización, para superar los obstáculos que impiden lograr la fusión grupal a través de cambios de actitudes, de este modo debatir los desafíos que presenta el dinamismo social de índole político, económico, cultural, educativo y tecnológico que demanda el país.

Sobre el particular, [Bass \(1999\)](#) aporta que el líder transformacional tiene la capacidad de hacer surgir el sentido de pertenencia en sus seguidores. Estos aceptan, con motivación al logro, las herramientas para obtener la misión de la organización, anteponiendo los intereses organizacionales, incluso a los personales. El mencionado autor acota que este tipo de líder puede asumir, según las circunstancias, otro tipo de liderazgo. Estos planteamientos nos conducen a la reflexión: la transformación es el proceso por el cual el líder transformacional y sus seguidores se unen para lograr un nivel más alto de moral y de motivación.

En consecuencia, estos cambios se proyectan de manera significativa en la vida de los sujetos y las organizaciones, rediseñando las percepciones, valores, expectativas y aspiraciones de los empleados. Para esto debe ser una persona que genere confianza, admiración, lealtad y promueva el respeto entre quién ejerce la gerencia y los seguidores y viceversa, toda vez que el líder es modelaje para la búsqueda de conocimiento, de descubrimiento de carismas personales.

Se puede afirmar que el liderazgo transformacional tiene como objetivo generar cambios de arquetipos de egocentrismo, antivalores, relativismo, creencias que atenten contra la espiritualidad y valores humanos, comportamientos antisociales. Así pues, el líder transformacional es fuente de integridad y perseverancia, motor en la búsqueda de cambios, con la intencionalidad de otorgar un proceso transformador que redunde en el crecimiento del entorno laboral, siendo su prioridad la búsqueda de la excelencia con sustentabilidad.

Es necesario destacar que la necesidad de cambio hace suscitar personas que fungen como líderes con el carisma necesario para tal fin, con destrezas de tal forma que logra la transformación en quienes lo siguen. [Burns \(2013\)](#) agrega que el cambio se ejerce desde un liderazgo con equidad, con recursos institucionales y psicológicos para despertar el compromiso del conglomerado y satisfacer las motivaciones de los seguidores, exaltando la moralidad de cada integrante del cambio.

Estos momentos de profundos cambios y de distanciamiento físico, es prioritario reaprender nuevas posturas acerca del liderazgo y su repercusión en el desarrollo organizacional, puesto que es la manera como se dinamizará la sociedad. A este respecto [Buitrago \(2017\)](#) apunta que las nuevas sociedades y sus organizaciones requieren de líderes, no de gerentes.

En esta línea de pensamientos, el nuevo liderazgo se reviste del don de motivar, estableciendo una relación estrecha entre sueños e imágenes ideales, de modo que esto proporcione la visión real de un posible futuro, con el suficiente compromiso para ejecutar el cambio manifestado de forma conductual. Este es el principio de liderazgo resonante. Para esto el líder resonante se destaca en su ejercicio de poder con equidad, la promoción de equipos de alto rendimiento, comunión de ideas a pesar de la diversidad de personalidades, excelentes relaciones interpersonales con sus seguidores, incentivando lo humano en el complejo mundo organizacional con la gestión de la empatía, resolución de conflictos. Ser catalizadores de cambio observando aspectos psicológicos, culturales, sociales, rompiendo con antiguas concepciones, como lo era solo de dirigir y ordenar.

Hacia nuevos modelos de liderazgos para la transformación desde la complejidad

[Buitrago \(2017\)](#) asegura que la complejidad del entorno actual orienta a modelos de liderazgos emergentes, abriendo nuevos desafíos a ser investigados, de acuerdo al acontecer que cambia de forma vertiginosa. Este nuevo guía orientará con claridad a sus seguidores y compartirá los laureles del logro y el éxito. Por esta razón se compara este liderazgo con algo resonante, como una dulce melodía que resuena en la memoria, por su congruencia entre el pensar, sentir y el actuar.

A este respecto, [Goleman, Boyatzis y McKee \(2002\)](#), explica que el líder resonante sintoniza con quienes comparte labores en la organización debido a que deja fluir las ideas, valores, principios que conllevan a acciones, inspiradas desde su conciencia, manteniendo la prioridad de los objetivos organizacionales, sus seguidores, la naturaleza y la sociedad. A su vez, genera esperanza para afrontar las incertidumbres propias de las organizaciones complejas, de esta forma superar la dicotomía propia de la complejidad, que según aduce [Morin \(2005\)](#), se sustenta en la lógica, desde la probabilística dialógica-dialéctica. Esto es el reino de lo inesperado y la incertidumbre.

Otro de los factores inspiradores en el líder resonante es la virtud de compadecerse de los integrantes de la organización, cambiando las debilidades en fortalezas, las amenazas en oportunidades, con la obtención de los mejores resultados, en el tiempo indicado con la máxima motivación al logro.

Por otra parte, el líder resonante tiene la habilidad de mezclar su experiencia profesional con su capacidad de animar a sus seguidores al compromiso en el incremento de la productividad de la organización, para ello promueve la autoevaluación para el desarrollo de cada una de las áreas, tanto personales como profesionales, lo que facilita la renovación y la actualización de perspectivas y hábitos.

Estos nuevos modelos de liderazgo han emergido desde la complejidad como perspectiva teórica para comprender los procesos organizativos, dada la complementariedad y contradicciones que emergen de la sociedad contemporánea. [Morin \(2005\)](#) expresa que la complejidad está con-

tenida en diversos metadominios cognitivos como la psicología, antropología, espiritualidad, filosofía, entre otras. La mencionada perspectiva epistemológica emergente trasluce un nuevo modo de percibir y ejecutar la ciencia más allá de la perspectiva de la complejidad.

Reflexiones finales

La praxis gerencial, desde la complejidad, permite la construcción y reconstrucción de nuevos escenarios transdisciplinarios, emocionales, intelectuales y éticos-morales que permiten trascender las perspectivas, abierta a la diversidad de pensamiento de los sujetos cognoscentes. La transdisciplinariedad sobrepasa el campo de acción de la disciplina, por lo tanto, se convierte en un esquema cognitivo que se transforma por el constante abordaje dialógico. Del mismo modo, las organizaciones como entes partícipes de la dinámica social actual, no está exentas de ser parte de la metamorfosis global sesgado de incertidumbre. El referido autor asevera que la conciencia de complejidad hace comprender que la incertidumbre estará siempre presente, para obtener un saber total: esto es la no verdad.

Es el momento idóneo para que las organizaciones propicien el surgimiento de una generación con una praxis cognitiva de un modo multidimensional a partir de la nueva realidad emergente y de distanciamiento físico para darle más sentido a lo humano en la cual todos los humanos se unen para solventar de incertidumbre jamás vivida.

Para tal fin emergen las organizaciones en la complejidad, en las cuales se valora la participación del activo humano, con su conocimiento y realidades intersubjetivas, brindándole a la organización una nueva gerencia que trasciende lo transdisciplinario. Es por esto que su rol social es fundamental, que supera planificación y de administrar recursos, pues los tiempos emergentes que demandan reflexión y toma de decisiones de problemáticas cada vez más globales.

Referencias

- Bass, B. (1985). *La personalidad de un líder y sus expectativas*. McGraw Hill
- Buitrago, R., Hernández, M. y Hernández, P. (2017). Liderazgo resonante y su efecto dinamizador en la negociación ante conflictos organizacionales. *Desarrollo Gerencial. Universidad Simón Bolívar* 9(11) 97-111 <https://doi.org/10.17081/dege.9.1.2727>
- Burns, J. M. (2013). *Leadership*. Harper & Row
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Mc. Graw Hill
- Duarte, F. (2020). Liderazgo educativo en el siglo XXI. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2), 86-111 <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/2>
- Góleman, D Boyatzis, R. y McKee, A., (2002). *El líder resonante crea más*. Madrid: Random House Mondadori

Morin, E. (2005). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Editorial Esfera

Ruiz, N. (2019). *Liderazgo transformacional: una hermenéutica dialéctica comunicacional del gerente en el contexto de la educación universitaria para la ciencia y la tecnología*. Editorial Acadèmica Española

Tsoukas, H. y Chia, R. (2002). Sobre el desarrollo organizacional: repensar el cambio organizacional. *Ciencia de la organización*, 13(5) 567–582 <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/orsc.13.5.567.7810>

Zimmermann, A, (2000). *Gestión del cambio organizacional. Caminos y herramientas*. Ediciones Abia Yala Glass, G. y Stanley, J. (1987); *Métodos Estadísticos Aplicados a las Ciencias Sociales*. Ed. Prentice–Hall Hispanoamericana.