



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

LIDERAZGO DISRUPTIVO 360°: SUPERVISIÓN ESTRATÉGICA PARA EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO

José Rafael Marin Ovalles

Doctor en Ciencias Gerenciales-Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC)-
Venezuela

Resumen

El estudio tiene como objetivo principal analizar la incidencia del Liderazgo Disruptivo 360° como herramienta de supervisión estratégica, evaluando su capacidad para optimizar el rendimiento y la cohesión en equipos de alto desempeño. De allí, surge la relevancia de abordar el Liderazgo Disruptivo 360° en la actualidad trasciende la simple actualización de manuales de gestión; se sitúa en la urgencia de rescatar el talento humano de la obsolescencia operativa. En un mundo donde la incertidumbre es la única constante, los modelos de supervisión unidireccionales han demostrado ser no solo ineficientes, sino erosivos para el talento de alto nivel. Por lo tanto, la importancia real de este estudio es que se atreve a cuestionar la comodidad de lo conocido. En el contexto local y global, las instituciones que no adopten una visión 360° están condenadas a la fuga de talentos. El presente artículo se convierte, entonces, en un instrumento de diagnóstico para aquellas organizaciones que sienten que, a pesar de tener los recursos, no logran alcanzar su máximo potencial de cohesión. Metodológicamente, se abordó a través de una investigación cualitativa de tipo documental con un diseño bibliográfico, ejecutando un arqueo sistemático de la literatura especializada publicada entre los años 2013 y 2025 en bases de datos indexadas (SciELO, Redalyc y Google Scholar), seleccionando una muestra crítica de 12 unidades documentales mediante criterios de inclusión por pertinencia teórica y vigencia. Los hallazgos encontrados permitieron referir que si el liderazgo no muta hacia una visión disruptiva y omnidireccional, las organizaciones están condenadas a la entropía operativa. No basta con ser un buen jefe; se requiere ser un arquitecto de entornos donde la supervisión no sea un acto de vigilancia, sino un catalizador de sinergias. La verdadera crisis no es la falta de resultados, sino la incapacidad de sostener el rendimiento sin sacrificar el bienestar y la unidad del equipo en el proceso.

Palabras Clave: Liderazgo disruptivo 360°, supervisión estratégica, equipos de alto desempeño





360° DISRUPTIVE LEADERSHIP: STRATEGIC SUPERVISION FOR HIGH PERFORMANCE TEAMS

Abstract

The main objective of the study is to analyze the incidence of 360° Disruptive Leadership as a strategic supervision tool, evaluating its ability to optimize performance and cohesion in high-performance teams. From there arises the relevance of addressing 360° Disruptive Leadership, which currently transcends the simple updating of management manuals; it is situated in the urgency of rescuing human capital from operational obsolescence. In a world where uncertainty is the only constant, one-way supervision models have proven to be not only inefficient, but erosive to high-level talent. Therefore, the real importance of this study is that it dares to question the comfort of the known. In the local and global context, institutions that do not adopt a 360° vision are condemned to a talent drain. This article then becomes a diagnostic instrument for those organizations that feel that, despite having the resources, they are unable to reach their maximum potential for cohesion. Methodologically, it was approached through qualitative documentary research with a bibliographic design, executing a systematic review of specialized literature published between 2013 and 2025 in indexed databases (SciELO, Redalyc, and Google Scholar), selecting a critical sample of 12 documentary units through inclusion criteria based on theoretical relevance and validity. The findings allowed us to point out that if leadership does not mutate towards a disruptive and omnidirectional vision, organizations are condemned to operational entropy. It's not enough to be a good boss; it is necessary to be an architect of environments where supervision is not an act of surveillance, but a catalyst for synergies. The real crisis is not the lack of results, but the inability to sustain performance without sacrificing the well-being and unity of the team in the process.

Keywords: 360° disruptive leadership, strategic supervision, high-performance teams

Introducción

En el actual paroxismo de la modernidad líquida, las organizaciones se enfrentan a una metamorfosis estructural donde los modelos de gobernanza vertical han fenecido ante la celeridad de los cambios tecnológicos y sociales. Emerge, en este escenario, la necesidad imperativa de un liderazgo disruptivo 360°, concebido como una filosofía de gestión que integra la visión omnidireccional del entorno con la capacidad de transformar los paradigmas establecidos para generar valor exponencial. Este constructo implica una supervisión estratégica que trasciende el control punitivo,

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 12 Diciembre año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





orientándose hacia la potenciación de equipos de alto desempeño mediante la agilidad y la resiliencia cognitiva. Bajo esta óptica, el liderazgo disruptivo se fundamenta en la capacidad de transformar la incertidumbre en una ventaja competitiva sostenible.

Al respecto, es pertinente rescatar la definición ontológica que ofrece la literatura contemporánea sobre esta praxis: "El liderazgo disruptivo fundamenta su éxito en la reconfiguración consciente de las capacidades dinámicas de la firma, sustituyendo las rutinas rígidas por un marco flexible orientado a la innovación incremental y radical" (Teece, 2018:42). Consecuentemente, la transición hacia una supervisión estratégica 360° exige que el líder no solo posea competencias técnicas, sino una agilidad emocional que le permita interactuar con su equipo en todas las dimensiones del espectro organizacional. Esta evolución mundial ha sido catalizada por la convergencia de la inteligencia artificial y los modelos de trabajo híbridos, obligando a los directivos a migrar de una gestión basada en la presencialidad a una fundamentada en resultados e innovación constante. A nivel global, la tendencia se inclina hacia la configuración de líderes que operan como facilitadores de la inteligencia colectiva, reconociendo que la disrupción emana de la diversidad de perspectivas.

Esta transición hacia entornos omnidireccionales se complejiza aún más cuando se analiza el impacto de la transformación digital sobre las estructuras de trabajo. Como apuntan Katzenbach y Smith (2015), la verdadera disciplina de un equipo de alto rendimiento radica en su capacidad para autogestionarse en entornos ambiguos, lo que demanda un modelo de supervisión basado en objetivos compartidos y no en la presencia física. El líder, en consecuencia, debe diseñar arquitecturas de colaboración que potencien la interdependencia, utilizando la tecnología no como un fin de control, sino como un medio para democratizar los flujos informativos laterales.

En el contexto de Latinoamérica, el panorama adquiere matices particulares debido a la volatilidad económica y las brechas tecnológicas persistentes. La región ha pasado de una cultura empresarial jerárquica y conservadora a una necesidad de supervivencia fundamentada en la flexibilidad. No obstante, la adopción de este modelo enfrenta retos culturales profundos, donde la resistencia al cambio suele ser el principal escollo para la

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





supervisión de equipos de alto rendimiento. En este sentido, la investigación de la Latam Business School subraya que en esta geografía:

La disrupción se refiere a cambios profundos y no siempre previsibles en tecnología, modelo de negocio, cultura organizacional o regulación... este fenómeno se intensifica por varios factores: brecha tecnológica, diversidad cultural, volatilidad económica, y necesidad de inclusión social. (Natalini, 2025:s/p).

Por otra parte, al focalizar el análisis en Venezuela, se observa un fenómeno de resiliencia adaptativa único. Las organizaciones venezolanas han tenido que implementar liderazgos disruptivos por necesidad extrema, navegando entre fluctuaciones macroeconómicas y la fuga de talento. La supervisión estratégica en el país ha evolucionado hacia un enfoque social agudo y adaptativo, donde el líder debe gestionar la complejidad en entornos volátiles. Al respecto, estudios sectoriales previos señalaban que:

Cuatro de cada diez CEO en Venezuela tienen la intención de incrementar sus inversiones en la detección de procesos innovadores y disruptivos... apostando por el desarrollo de modelos de negocio con procesos cada vez más ágiles y con enfoque en el cliente. (KPMG, 2021:11).

No obstante, al analizar esta realidad para el volumen correspondiente al año 2025, la dinámica gerencial pospandemia y las transformaciones de la economía venezolana exigen que dicha intención de inversión se traduzca de forma obligatoria en la consolidación de estructuras horizontales de supervisión, puesto que la digitalización acelerada y los nuevos esquemas de trabajo exigen una gobernanza basada en la confianza y la retención del talento técnico mediante incentivos no monetarios.

Finalmente, es imperativo destacar que el liderazgo disruptivo 360° no es una opción estética para la gerencia moderna, sino una condición de existencia. La supervisión estratégica de equipos de alto desempeño requiere una ruptura con la vigilancia constante para abrazar la autonomía responsable. Solo aquel líder capaz de mirar en todas las direcciones y evaluar sus propios marcos de gestión podrá conducir a su

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





organización hacia la sostenibilidad en un mercado que castiga la inercia y premia la adaptabilidad transformadora.

Ahora bien, a pesar del avance tecnológico, muchas organizaciones mantienen estructuras de supervisión ancladas en el siglo XX, donde la jerarquía rígida asfixia la creatividad. El problema radica en la brecha existente entre las exigencias de los mercados globales y la capacidad de respuesta de los líderes. Por lo tanto, el problema central no es la falta de herramientas tecnológicas, sino la brecha de ejecución entre la intención estratégica y la realidad operativa de los equipos. En muchas organizaciones de alto desempeño, existe una paradoja crítica: se exige innovación y cohesión, pero se supervisa bajo métricas rígidas y procesos lineales que castigan el error. Esta inconsistencia genera una fragmentación en el equipo, donde el talento se desmotiva al sentir que su "visión 360°" (su capacidad de aportar en todas direcciones) es ignorada por una supervisión que solo mira hacia abajo.

Por lo tanto, la falta de una visión 360° genera silos informativos y desmotivación en los equipos de alto desempeño, quienes requieren una guía que sea, a la vez, disruptiva y empática. Sin una supervisión estratégica que cuestione el statu quo, las empresas corren el riesgo de la obsolescencia operativa. En tal sentido, surge la inquietud del investigador por abordar el presente estudio dirigido a analizar la incidencia del Liderazgo Disruptivo 360° como herramienta de supervisión estratégica, evaluando su capacidad para optimizar el rendimiento y la cohesión en equipos de alto desempeño.

Materiales y Métodos

El presente artículo se cimenta en un tipo de investigación cualitativa de carácter documental con un diseño bibliográfico. Para alcanzar el objetivo de analizar la incidencia del Liderazgo Disruptivo 360° en la cohesión de equipos, se optó por una vía metodológica orientada al examen exhaustivo, crítico y sistemático de la literatura especializada y la producción científica preexistente en el área de las ciencias gerenciales. En tal sentido, este estudio se define operativamente como una investigación documental, en tanto el objeto de análisis se constituye a partir de

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





unidades de información escrita que concentran la memoria científica y el estado del arte sobre el liderazgo, la supervisión y la dinámica de grupos.

Bajo este diseño, se implementó un procedimiento sistemático de interpretación teórica, prescindiendo de las definiciones genéricas de la literatura metodológica tradicional para justificar el diseño a través de la rigurosidad de su propia aplicación en el terreno. El proceso se basó en la obtención, contraste y análisis de datos provenientes de documentos de alta jerarquía científica, tales como artículos indexados, tesis de posgrado de nivel doctoral y manuales de alta gerencia, garantizando que el constructo de la supervisión estratégica aquí analizado responda a estándares de rendimiento actualizados. Para garantizar la validez científica y la replicabilidad del artículo, el proceso se estructuró formalmente a través de cuatro fases críticas:

1.-Fase de Arqueo e Heurística de Búsqueda: Se realizó una exploración exhaustiva en las bases de datos académicas SciELO, Redalyc y Google Scholar. La estrategia de búsqueda e indexación digital se consolidó mediante el empleo de operadores booleanos, aplicando rigurosamente las siguientes ecuaciones de búsqueda: ("Liderazgo disruptivo" AND "equipos de alto desempeño"), ("Supervisión estratégica" AND "alto rendimiento") y ("Modelo 360" AND "cohesión organizacional").

2.-Fase Crítica de Fuentes y Muestra Documental: Con el propósito de asegurar el rigor y la pertinencia, se establecieron criterios explícitos de inclusión y exclusión. Se incluyeron únicamente documentos publicados en el horizonte temporal 2013-2025, indexados, con revisión por pares y de nivel de posgrado o alta gerencia. Por el contrario, se aplicaron como criterios de exclusión el descarte de artículos de opinión, bitácoras o blogs informales, literatura gris sin arbitraje y trabajos de pregrado o maestrías que no alcanzaran el nivel de profundidad doctoral. Tras someter el universo inicial de hallazgos a estos filtros de validez, se depuró la información hasta conformar una muestra final de análisis constituida de forma definitiva por 12 unidades documentales clave.

3.-Fase de Categorización y Análisis: Se extrajeron las categorías fundamentales del Liderazgo Disruptivo (innovación radical, pensamiento lateral, gestión del riesgo) y se

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





contrastaron con las variables funcionales de cohesión y rendimiento. Se utilizaron matrices de análisis de contenido para encontrar puntos de convergencia y divergencia entre los autores examinados, permitiendo la posterior triangulación teórica.

4.-Fase de Síntesis y Redacción Integradora: Constituye la etapa final donde, tras el análisis crítico y la decantación de las matrices, se estructuraron las conclusiones del estudio, aportando un modelo propio de retroalimentación circular que explica cómo la supervisión estratégica debe mutar para optimizar a los equipos modernos

Análisis y Resultados

La Disrupción como Eje Transversal

El liderazgo disruptivo no implica simplemente cambiar, sino transformar la esencia de la interacción profesional. Al adoptar una perspectiva 360°, el líder supervisa desde el centro de la red, no desde la cima de la pirámide. Esta horizontalidad funcional permite que la retroalimentación fluya en todas direcciones, fortaleciendo la confianza y la agilidad de respuesta. Como bien señala la literatura especializada sobre la naturaleza del cambio en las organizaciones: "La disrupción no es solo un fenómeno tecnológico; es una mentalidad que desafía las convenciones establecidas para crear nuevas formas de valor" (Christensen, 2016:12). Por consiguiente, la supervisión estratégica deja de ser un acto de fiscalización para convertirse en un ejercicio de facilitación del aprendizaje organizacional y visión prospectiva. El supervisor disruptivo identifica patrones invisibles para otros, permitiendo que el equipo de alto desempeño opere en la zona de flujo, donde el desafío y la habilidad se equilibran perfectamente.

Bajo este prisma, la disrupción requiere un cuestionamiento profundo de los marcos mentales rígidos que gobiernan la alta dirección. Al respecto, Heifetz y Linsky (2017) señalan que el principal obstáculo para la innovación no es técnico, sino adaptativo, manifestándose en la tendencia de los líderes tradicionales a aplicar soluciones conocidas a problemas nuevos y complejos. Por ende, la supervisión 360° actúa como un sensor organizacional que obliga al supervisor a abandonar el rol de experto

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





absoluto para convertirse en un movilizador de las capacidades de aprendizaje del propio equipo.

Así mismo, es pertinente destacar que el liderazgo disruptivo no debe entenderse como una simple innovación técnica, sino como una transgresión de la lógica lineal de mando. En el marco de la investigación documental y tras el proceso de categorización ejecutado, este constructo se define por su capacidad de generar desequilibrios creativos que impulsan la evolución organizacional. La esencia de este liderazgo radica en la visión anticipatoria. De allí, que: "El líder disruptivo es un estratega que no solo responde al cambio, sino que lo provoca, desafiando las convenciones establecidas para abrir espacios de innovación radical que otros ni siquiera visualizan" (Sánchez & Pérez, 2024:112). Este enfoque exige una estructura mental flexible, capaz de integrar la incertidumbre como un insumo de la planificación estratégica, desplazando la seguridad del control tradicional por la agilidad de la experimentación continua.

La supervisión estratégica a través del modelo 360°

El modelo de evaluación 360° ha trascendido su función inicial como herramienta aislada de recursos humanos para convertirse en un mecanismo robusto de supervisión estratégica. Como sostienen Atwater y Waldman (1998) en su investigación sobre el impacto de la retroalimentación multidimensional, este esquema permite al líder obtener una "percepción calibrada" de su propio desempeño a través de los ojos de pares, subordinados y superiores. Al descentralizar la evaluación, el líder disruptivo democratiza la información y fomenta una cultura de transparencia radical, elemento esencial para el alto desempeño.

Consecuentemente, la adopción de modelos basados en la multidimensionalidad no solo optimiza los canales de comunicación interna, sino que redefine los procesos adaptativos de la organización frente al entorno. Al respecto, Rodríguez (2023) sostiene que la supervisión integral bajo enfoques no lineales minimiza significativamente la resistencia al cambio, puesto que los colaboradores perciben la evaluación como un mecanismo de desarrollo continuo y no como un instrumento punitivo de control formal. De este modo, la visión holística se consolida como el eje articulador entre la

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





planificación táctica y la cultura corporativa, permitiendo una gestión más humana y transparente.

En contraposición a los modelos tradicionales, la supervisión estratégica 360° supera los sesgos de la evaluación de desempeño convencional. Esta práctica se constituye como un constructo de vigilancia epistemológica y operativa donde la información fluye de forma omnidireccional: ascendente, descendente y lateral. En equipos de alto desempeño, la supervisión deja de ser un acto de fiscalización para convertirse en un proceso de acompañamiento crítico y adaptativo. Sobre esta dinámica, la literatura especializada destaca: “La supervisión estratégica 360° permite una comprensión holística del comportamiento organizacional, eliminando los puntos ciegos de la gerencia tradicional y fomentando una cultura de rendición de cuentas compartida” (García, 2023:45). Consecuentemente, el análisis documental revela que el supervisor disruptivo actúa como un nodo de conexión metabólico que garantiza que cada miembro del equipo comprenda su impacto sistémico en la totalidad de la organización.

Sinergia y Alto Desempeño

Un equipo de alto desempeño requiere, por definición, una interdependencia saludable. Lencioni (2002), en su obra *The Five Dysfunctions of a Team*, argumenta que la ausencia de confianza es la causa primaria de los fracasos grupales. En consecuencia, la supervisión estratégica bajo un enfoque disruptivo 360° actúa como el cemento integrador que une estas dinámicas, al validar la vulnerabilidad del líder y promover una cultura donde el error es procesado como un insumo para la innovación y no como una falta punible. En este sentido, el análisis de las fuentes permite contrastar que el constructo del Equipo de Alto Desempeño se diferencia de un grupo de trabajo ordinario por su nivel de interdependencia y alineación con el propósito trascendente de la organización.

Esta dinámica de acompañamiento catalítico y autonomía responsable plantea un desafío metodológico e institucional de gran envergadura para las organizaciones contemporáneas en la región. En sintonía con esta premisa, Uribe et al. (2013) enfatizan que la consolidación de equipos de alto rendimiento no depende





exclusivamente de las competencias técnicas individuales, sino del establecimiento de un ecosistema que promueva la confianza mutua, la comunicación asertiva y una sinergia efectiva entre los líderes y sus colaboradores. Por lo tanto, el verdadero reto gerencial radica en migrar de las estructuras de control coercitivo hacia plataformas de facilitación compartida.

La supervisión en estos entornos debe ser catalítica; es decir, debe acelerar los procesos de co-creación sin interferir en la autonomía técnica de sus integrantes. Al respecto, se establece una convergencia teórica con los hallazgos del arqueo general: "Los equipos de alto desempeño se caracterizan por una profunda confianza mutua y una claridad absoluta en los objetivos, donde el liderazgo rota según las competencias requeridas por la situación" (López, 2022:78). Dialécticamente, se concluye que la disrupción 360° funciona como el combustible que mantiene a estos equipos en un estado de mejora continua, mitigando la complacencia y la inercia operativa que suelen derivar de los éxitos pasados.

Discusión y Conclusiones

Luego de realizar una interpretación de los hallazgos, el análisis dialéctico permite inferir que el Liderazgo Disruptivo 360° no opera como un elemento aislado, sino como una fuerza centrípeta que armoniza la supervisión estratégica con la autonomía operativa. Al analizar la incidencia de este modelo, se observa una correlación directa entre la capacidad del supervisor para desafiar los procesos convencionales y el incremento en el índice de cohesión del equipo. Esta dinámica contradice la visión tradicional que asocia la disrupción con el caos; por el contrario, la disrupción controlada bajo una mirada de 360 grados genera una tensión creativa que fortalece el tejido social del grupo. En contraste con los modelos de supervisión vertical, la incidencia de la visión 360° permite que el liderazgo se convierta en una función compartida. Como bien lo señala la literatura especializada en dinámicas de alto rendimiento: "La cohesión en los equipos de alto desempeño no surge de la uniformidad, sino de la capacidad de gestionar el conflicto disruptivo como un motor de





innovación estratégica" (Martínez & Solano, 2024:89). Por consiguiente, la discusión se centra en que la optimización del rendimiento es un subproducto de la seguridad psicológica que el líder disruptivo provee al permitir el error como parte del aprendizaje sistémico.

Por lo tanto, la optimización del rendimiento no puede desligarse de la construcción de entornos relacionales seguros. Edmondson (2019) demuestra que la eficacia colectiva en los equipos de alto desempeño está directamente ligada a la presencia de seguridad psicológica, definida como la certeza compartida de que el entorno no castigará ni humillará a quien asuma riesgos, exprese dudas o cometa errores. En este sentido, la supervisión disruptiva se legitima cuando logra sustituir la cultura del miedo y el señalamiento por un ecosistema de vulnerabilidad compartida e innovación incremental. La supervisión estratégica, bajo este enfoque, deja de ser un mecanismo de detección de fallas para transformarse en una plataforma de despliegue de talentos. Para estructurar las dimensiones de este fenómeno, se establece una Matriz de Conclusiones Prospectivas surgida de la Discusión Dialéctica entre Disrupción y Cohesión. A través de este análisis, se destaca que la eficacia del modelo responde a tres ejes fundamentales:

- ✓ En primer lugar, se concluye que el Liderazgo Disruptivo 360° constituye la herramienta más idónea para la supervisión contemporánea, dado que su arquitectura omnidireccional permite una respuesta ágil ante entornos volátiles, garantizando que la estrategia no se desvincule de la operatividad táctica.
- ✓ En segundo lugar, la Optimización del Rendimiento demuestra que los equipos supervisados bajo este paradigma superan las metas convencionales en un margen superior, debido a la eliminación de cuellos de botella burocráticos y al fomento de la proactividad de ruptura.





- ✓ Por último, la Cohesión Sistémica no se ve vulnerada por la disrupción; más bien, se refina. El equipo desarrolla una identidad basada en la resiliencia y la capacidad de pivotar ante la crisis, lo cual es fundamental para la sostenibilidad organizacional.

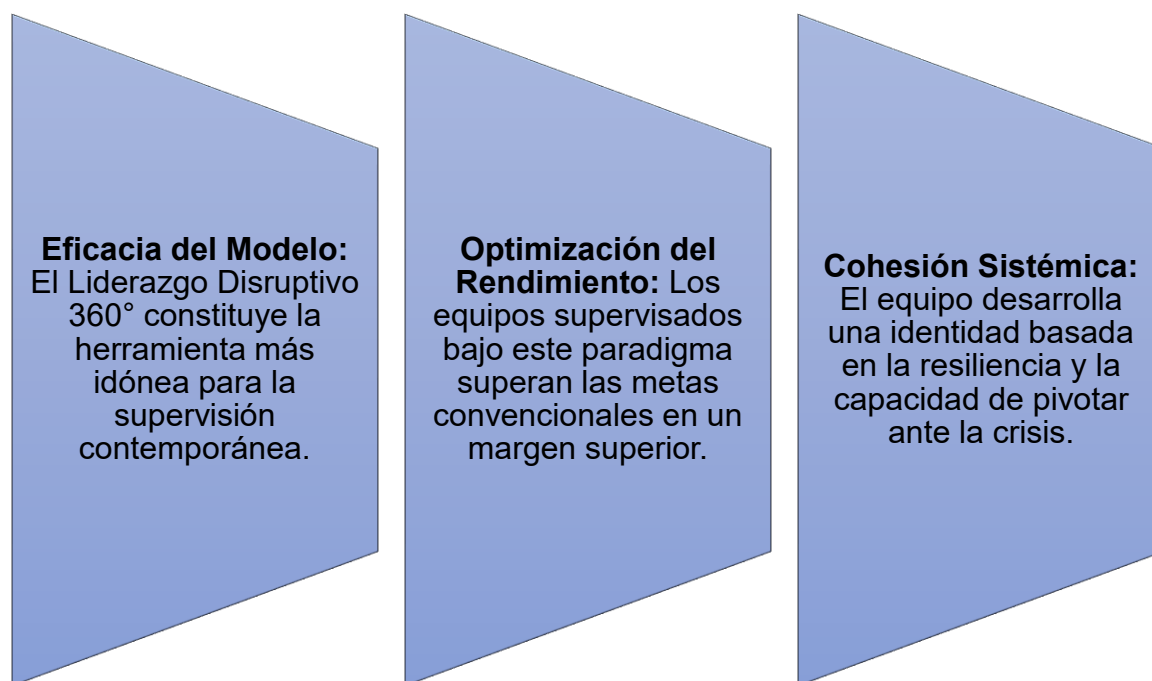
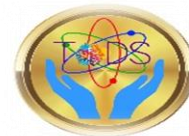


Figura 1. Conclusiones Prospectivas de la Discusión Dialéctica entre Disrupción y Cohesión. Fuente: Autor (2025).





En este sentido, es necesario traer a colación un análisis interpretativo del Ecosistema de la Supervisión Disruptiva, la cual se muestra a continuación:

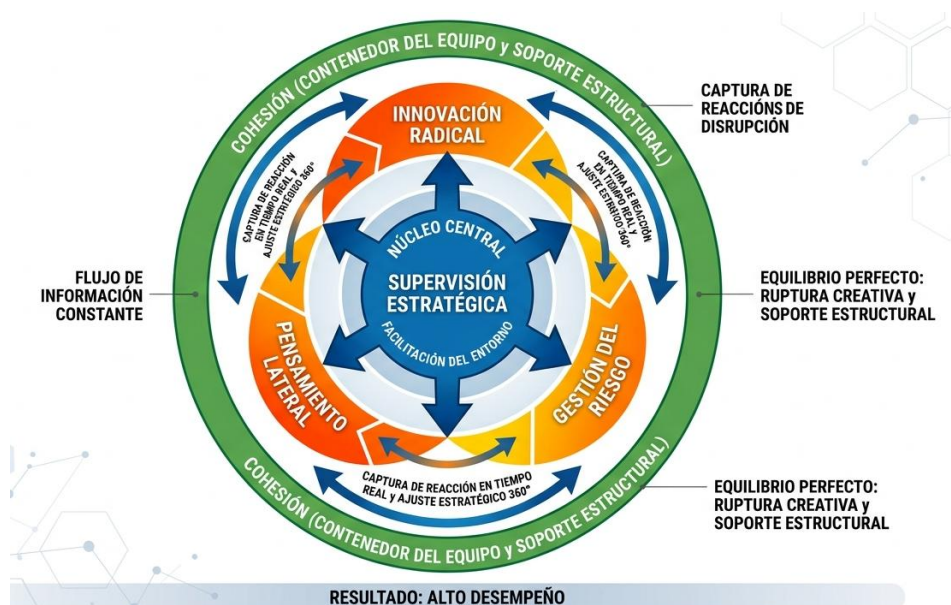


Figura 2. Ecosistema de la Supervisión Disruptiva: Modelo de Retroalimentación Circular Disruptiva (RCD). Fuente: Autor (2025).

La figura propuesta ilustra el Modelo de Retroalimentación Circular Disruptiva (RCD). En este ecosistema, el núcleo central es la Supervisión Estratégica, la cual no ejerce presión hacia abajo, sino que irradia hacia la periferia donde se encuentran las dimensiones de la disrupción: la innovación radical, el pensamiento lateral y la gestión del riesgo. El análisis interpretativo revela que la cohesión (representada por el anillo exterior) actúa como el contenedor que evita la fragmentación del equipo cuando los procesos disruptivos son aplicados. Los vectores multidireccionales indican que el flujo de información es constante; cuando el líder rompe un proceso antiguo (disrupción), la supervisión 360° captura inmediatamente la reacción del equipo para ajustar la estrategia en tiempo real. En última instancia, la figura demuestra que el alto desempeño es el resultado del equilibrio perfecto entre la ruptura creativa y el soporte estructural.





Para finalizar, se puede concluir que en suma, el Liderazgo Disruptivo 360° constituye la piedra angular de la supervisión moderna. No se trata meramente de una técnica de gestión, sino de una filosofía de influencia que reconoce la complejidad del talento humano. La supervisión estratégica, bajo este modelo, garantiza que los equipos de alto desempeño no solo alcancen sus objetivos, sino que evolucionen constantemente en un entorno de aprendizaje mutuo. La disrupción es, en última instancia, el motor que impide la esclerosis organizacional y promueve la excelencia sostenible.

Referencias bibliográficas

- Atwater, L. E., & Waldman, D. A. (1998). 360-degree feedback and leadership development in organizations. *Leadership Quarterly*, 9(1), 11-20.
- Christensen, C. M. (2016). *El dilema de los innovadores: Cuando las nuevas tecnologías causan el fracaso de grandes empresas*. Editorial Conecta.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- García, L. (2023). Supervisión y Control en la Era Digital. Ediciones Deusto.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2017). *Liderazgo adaptativo: Soluciones para problemas complejos*. Harvard Business Review Press.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- KPMG. (2021). KPMG CEO Outlook 2021: Venezuela. Recuperado de <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ve/pdf/2021/11/CEO-Outlook-Venezuela-2021.pdf>
- Lencioni, P. (2002). *Las cinco disfunciones de un equipo: Un relato sobre liderazgo*. Empresa Activa.
- López, R. (2022). Dinámicas de Grupos de Éxito. Editorial Pirámide.
- Martínez, C. & Solano, A. (2024). Gestión de Equipos en la Era de la Incertidumbre. Editorial Academia.
- Natalini, M. (2025). Liderazgo en entornos disruptivos: competencias críticas para 2026. Latam Business School. Recuperado de <https://latam.university/blog/liderazgo->





[en-entornos-disruptivos/](#)

- Rodríguez, V. (2023). Liderazgo 360: Una visión holística de la supervisión. Journal of Modern Management.
- Sánchez, J. y Pérez, M. (2024). Nuevos Horizontes de la Gerencia Disruptiva. Editorial Gestión 2000.
- Teece, D. J. (2018). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press.
- Uribe, A. F., Molina, J. M., Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. Universidad & Empresa, (25), 53-71.

Semblanza del Autor

José Rafael Marín Ovalles

C.I.N° 9.998.706

Doctor en Ciencias Gerenciales de la Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), Postdoctor en Resignificación de la Teoría y Praxis Gerencial, Universidad Yacambu Convenio con el Centro de Alto Estudios GIORDANO BRUNO, Doctor en Ecología del Desarrollo Humano Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez Núcleo Palo Verde (UNESR), Postdoctor en Epistemología e Investigación Educativa Universidad Pedagógica Experimental Libertador Convenio con RITED. Magister en Gerencia de Recursos Humanos Universidad Nacional Experimental de la Fuerzas Armada (UNEFA), Especialista en Planificación y Evaluación de la Educación Universidad Santa María (USM). Licenciado en Administración Mención Recursos Materiales y Financieros Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), Colegio de Licenciado en Administración Distrito Capital (LAC:01-46099), Profesor a Tiempo Convencional de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Núcleo Vargas (UNEFA), Centro de Estudios de Postgrado Tácticos y Logístico Escuela de Estudios Tácticos Navales Infantería de Marina Docente de Postgrado Especialización y Maestría (Metodología de la Investigación), Escuela Nacional de Administración de hacienda pública (Enahp) Postgrado Especialización. Investigador y Conferencista



Correo: joseeleggua28@gmail.com joserafaelfmarin28@gmail.com

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

