

Importancia y uso del Liderazgo Estratégico en las Organizaciones

Importance and use of Strategic Leadership in Organizations

Importância e aplicação da liderança estratégica nas organizações

Randy Chavarría Briceño¹

Autores

¹ Ingeniero, MBA. Investigador de la Universidad Nacional de Costa Rica, Costa Rica, E-mail: Randy.chavarria.briceno@una.cr Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8510-4260>

Corresponding author: Randy Chavarría Briceño. Universidad Nacional de Costa Rica, Costa Rica, E-mail: Randy.chavarria.briceno@una.cr

Copyright: ©2023 Revista Dimensión Empresarial / Vol.21 No.4, Edición octubre-diciembre (2023) / **e-ISSN:** 2322-956X

Tipo de artículo: Artículo de reflexión / **Recibido:** 11/10/2023 **Aceptado:** 10/11/2023

JEL Classification: J24, M1, M12

Cómo citar:

Chavarría-Briceño, R. (2023). Importancia y uso del Liderazgo Estratégico en las Organizaciones. *Revista Dimensión Empresarial*, 21(4), 79-93 edición octubre–diciembre. DOI: 10.15665/webdxc47

Resumen

El liderazgo estratégico es el factor determinante para el éxito corporativo actual. Este exige una visión compartida y proactiva que reemplace la intuición por el análisis de datos, permitiendo una adaptación ágil ante entornos volátiles para garantizar la sostenibilidad organizacional. Por lo que el objetivo de este artículo es: analizar la relevancia del liderazgo estratégico y sus principios rectores como herramientas fundamentales para la supervivencia y competitividad empresarial. El método utilizado fue una investigación cualitativa de tipo descriptivo, basada en un método de reflexión analítica y revisión documental, bajo un diseño no experimental de corte transversal. En conclusión, esta práctica transforma la incertidumbre en oportunidades, asegurando el crecimiento y posicionamiento robusto de la empresa a largo plazo.

Palabras clave: Liderazgo, Estrategia, Principios, Gestión Empresarial.

Clasificación JEL: Capital humano; Cualificación; Elección de ocupación; Productividad del trabajo (J24), Administración de Empresas (M1), Gestión de personal (M12).

Abstract

Strategic leadership is the determining factor for today's corporate success. It demands a shared and proactive vision that replaces intuition with data analysis, enabling agile adaptation to volatile environments to ensure organizational sustainability. Therefore, the objective of this article is to analyze the relevance of strategic leadership and its guiding principles as fundamental tools for

business survival and competitiveness. The method used was a descriptive qualitative study, based on analytical reflection and document review, under a non-experimental, cross-sectional design. In conclusion, this practice transforms uncertainty into opportunities, ensuring the company's long-term growth and robust positioning.

Keywords: Leadership, Strategic, Principles, Business management.

JEL Classification: Human Capital, Qualification; Occupational Choice; Labor Productivity (J24), Business Administration (M1), Personnel Management (M12).

Resumo

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância da inovação para a atuação internacional das empresas do setor metal-mecânico da região da Serra Gaúcha (sul do Brasil). Foi pesquisada uma amostra de empresas daquela área geográfica. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva e análise multivariada, por meio de modelos de regressão linear múltipla, com o intuito de verificar a relação entre as práticas de inovação desenvolvidas pelas empresas e seu desempenho internacional. As empresas exportadoras apresentaram maior nível de maturidade em fatores relacionados à inovação do que as não exportadoras. Foi identificada uma relação positiva entre o desempenho internacional e o número de pessoas dedicadas à I&D+I.

Palavras-chave: Liderança, Estratégia, Princípios, Gestão Empresarial.

Classificação JEL: Capital Humano; Qualificação; Escolha Profissional; Produtividade do Trabalho (J24), Administração de Empresas (M1), Gestão de Pessoal (M12)

1. Introducción

Los principios del liderazgo estratégico son fundamentales para el éxito y el crecimiento sostenible de cualquier organización. Estos principios se basan en la idea de que no solo se trata de tomar decisiones a nivel ejecutivo, sino también de guiar a la organización hacia un futuro deseado mediante una visión clara y una planificación cuidadosa. En un mundo empresarial cada vez más competitivo y en constante cambio, el liderazgo estratégico se ha convertido en un factor determinante para el logro de los objetivos organizacionales. Los líderes estratégicos deben ser capaces de identificar oportunidades, anticipar desafíos y tomar decisiones que posicionen a la empresa de manera ventajosa en el mercado.

La capacidad de liderar y movilizar a equipos es igualmente esencial en el liderazgo estratégico empresarial. Los líderes deben inspirar a sus equipos, motivarlos hacia la consecución de los

objetivos estratégicos y fomentar la colaboración y la innovación.

Estos principios se basan en la idea de que el liderazgo estratégico va más allá de la gestión diaria y requiere una visión a largo plazo, la capacidad de adaptarse a un entorno en constante cambio y la habilidad para inspirar y guiar a los equipos hacia objetivos estratégicos compartidos.

2. Marco teórico

2.1. Liderazgo

El liderazgo es un concepto fundamental en la vida de cualquier individuo, organización o sociedad. Se puede definir como la capacidad de influir en otros para que logren objetivos comunes de manera efectiva y satisfactoria, fomentando la colaboración y el desarrollo personal y colectivo. Asimismo, no se limita solo a los roles de autoridad formal, sino

que puede ser ejercido por cualquier persona en cualquier contexto (Riquelme et al., 2020)

En primer lugar, implica la capacidad de inspirar e influir en los demás. Un líder efectivo es capaz de comunicar de manera clara sus ideas y motivar a su equipo para alcanzar metas compartidas; además, tiene la habilidad de escuchar y comprender las necesidades y preocupaciones de los demás, creando un ambiente de confianza y respeto mutuo (Chaves et al., 2022).

Por otro lado, el liderazgo implica tomar decisiones sabias y oportunas; debe ser capaz de analizar la información disponible, evaluar las diferentes opciones y tomar decisiones informadas que benefician a todos los involucrados. Esto requiere de habilidades de pensamiento crítico y capacidad para manejar situaciones complejas y ambiguas (Alcázar, 2020).

Otro aspecto clave, es la capacidad de fomentar el desarrollo personal y profesional de los demás. Un líder efectivo no solo busca alcanzar metas y objetivos, sino que también se preocupa por el crecimiento y bienestar de su equipo. Esto implica brindar retroalimentación constructiva, promover el aprendizaje continuo y facilitar oportunidades de desarrollo (Rozo et al., 2019). Asimismo, el liderazgo implica ser un ejemplo por seguir. Un líder debe actuar de acuerdo con los valores y principios que defiende, demostrando coherencia y ética en su comportamiento. Esto inspira a los demás a seguir su ejemplo y promueve la confianza y la integridad en el grupo (Alcázar, 2020).

2.2. Estrategia

Se puede decir que las estrategias se diseñan como un plan de acción que busca lograr un objetivo único. Se trata de un conjunto de decisiones y acciones llevadas a cabo de manera deliberada y organizada para lograr un propósito determinado. En el mundo empresarial, una estrategia es fundamental para el éxito de una empresa ya que guía las acciones y medidas que se toman para alcanzar metas y mantener una ventaja competitiva en el mercado (Pérez, 2019).

Una estrategia implica identificar las fortalezas y debilidades de una empresa, así como las oportunidades y amenazas que existen en el entorno económico y competitivo (Méndez, 2019).

Con esta información, se busca definir un plan de acción que permita capitalizar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas. La estrategia puede incluir decisiones sobre los productos o servicios que se ofrecen, los segmentos de mercado a los que se dirigen, los canales de distribución utilizados, entre otros (Servitje, 2022).

Existen diferentes tipos de estrategias que se pueden emplear en diferentes áreas de una organización. Por ejemplo, en el ámbito del marketing, se pueden desarrollar estrategias de posicionamiento de marca, estrategias de precios, estrategias de publicidad y promoción, entre otras. En el ámbito de la gestión de recursos humanos, se pueden establecer estrategias de reclutamiento y selección, estrategias de desarrollo y capacitación, estrategias de compensación y beneficios, entre otros (Romero et al., 2020).

Es importante destacar que una estrategia no es estática, sino que debe adaptarse y evolucionar de acuerdo con los cambios en el entorno y las necesidades de la organización. Es fundamental que las estrategias sean revisadas y ajustadas periódicamente para asegurar su efectividad y mantenerse a la vanguardia en un mercado en constante cambio (Villanueva et al., 2020).

2.3. Liderazgo Estratégico

El liderazgo estratégico es un concepto fundamental para el éxito de cualquier organización, ya sea una empresa, una institución o incluso un equipo deportivo. Este tipo de liderazgo implica una combinación de habilidades y competencias que permiten a un líder establecer una visión clara, desarrollar estrategias efectivas y guiar a su equipo hacia el logro de metas y objetivos (López et al., 2020).

Este tipo de liderazgo implica tener una visión clara y poder comunicarla de manera efectiva a todos los miembros del equipo. Un líder estratégico debe ser capaz de identificar las oportunidades y desafíos que enfrenta la organización, así como de establecer metas y objetivos claros que estén alineados con la visión global. Además, debe ser capaz de comunicar esta visión y motivar a su equipo para trabajar hacia su consecución (Muñoz et al., 2019).

Además, implica la capacidad de desarrollar y ejecutar estrategias efectivas. Esto implica analizar el entorno interno y externo de la organización, identificar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, y desarrollar planes y estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, y superar las debilidades y amenazas (Murulanda et al., 2019).

Un líder estratégico también debe ser capaz de tomar decisiones efectivas y eficientes, basadas en un análisis cuidadoso de las situaciones y las implicaciones a largo plazo. Esto implica evaluar diferentes alternativas, considerar los riesgos y beneficios asociados y tomar decisiones fundamentadas que estén en línea con los objetivos estratégicos de la organización (Martínez et al., 2020).

Otra habilidad clave del liderazgo estratégico es la capacidad de guiar y motivar a los miembros del equipo. Un líder estratégico debe ser capaz de inspirar a su equipo y generar un sentido de propósito y compromiso. Esto implica establecer una cultura organizacional sólida, fomentar la colaboración y el trabajo en equipo, y brindar apoyo y reconocimiento a los logros alcanzados (Valdez, 2019).

2.4. Gestión Empresarial

La gestión empresarial se refiere a las actividades y procesos llevados a cabo para administrar y dirigir una empresa hacia el logro de sus objetivos y metas. Es un conjunto de técnicas, herramientas y habilidades que permiten tomar decisiones estratégicas, organizar los recursos, planificar las acciones y controlar el desempeño de la empresa (Mora et al., 2019).

La gestión empresarial abarca diversas áreas, como la gestión financiera, la gestión del talento humano, la gestión de operaciones y la gestión del marketing. Cada una de estas áreas tiene sus propios métodos y enfoques, pero todas se complementan entre sí para lograr el éxito y la sostenibilidad de la empresa (Díaz y Salazar, 2021). También la toma de decisiones basadas en datos y análisis, la asignación eficiente de recursos, la elaboración de planes estratégicos, la dirección de equipos de trabajo, la implementación de medidas

de control y la búsqueda constante de mejoras y de oportunidades de crecimiento (Quintana, 2020).

Una buena gestión empresarial es clave para alcanzar el máximo rendimiento de la empresa y enfrentar los desafíos del entorno competitivo. Un líder empresarial debe tener habilidades de liderazgo, pensamiento estratégico, negociación, comunicación efectiva y capacidad de adaptación (Acosta y Jiménez, 2020). Así mismo, también implica la gestión del cambio, ya que el entorno empresarial es dinámico y las empresas deben ser capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y sociales para mantener su competitividad (Camargo, 2021).

Además, la gestión empresarial se centra en el logro de los objetivos y metas de la empresa, ya sea en términos de rentabilidad, crecimiento, expansión o mejora continua. Para ello, es necesario establecer indicadores de desempeño, establecer políticas y procedimientos, y evaluar y medir los resultados (Medina et al., 2021).

3. Metodología

La investigación utilizó un enfoque cualitativo con un alcance de tipo descriptivo, a través de un método analítico, reflexivo y de revisión documental, bajo un diseño no experimental de corte transversal.

4. Resultados y Discusión

Se logró evidenciar la existencia de diez principios de liderazgo estratégico, los cuales permiten analizar la relevancia del liderazgo estratégico y sus principios rectores como herramientas fundamentales para la supervivencia y competitividad empresarial.

Estos diez principios se detallan a continuación

4.1. Distribuir la Responsabilidad

Este tipo de principio juega un papel fundamental en el éxito de una organización. El liderazgo estratégico implica la capacidad de tomar decisiones y establecer metas a largo plazo que ayuden a la organización a alcanzar sus objetivos. Sin embargo, este liderazgo no puede ser llevado a

cabo de manera efectiva si todas las responsabilidades recaen únicamente en una persona (Servitje, 2022)

Rodríguez (2020) argumenta que es importante reconocer que ninguna persona posee todas las habilidades y conocimientos necesarios para liderar de manera efectiva una organización. Cada líder tiene sus fortalezas y debilidades, y es necesario distribuir las responsabilidades de acuerdo con estas características individuales. Al asignar diferentes responsabilidades a diferentes personas, se está aprovechando al máximo la experiencia y el talento de cada uno, lo que a su vez conduce a una toma de decisiones más equilibrada y efectiva (Moraga y Peñaloza, 2023).

Además, se puede incluir la creación de equipos de trabajo con diferentes habilidades y conocimientos. Estos equipos pueden ser responsables de áreas específicas de la organización, como marketing, ventas, operaciones, entre otros. Al asignar responsabilidades a equipos especializados, se fomenta la colaboración y se facilita la toma de decisiones estratégicas (Reinoso, 2022). Cada miembro del equipo tiene la oportunidad de aportar sus conocimientos y perspectivas únicas, lo que enriquece el proceso de liderazgo estratégico (Rodríguez, 2020).

Otro aspecto importante es la delegación. Los líderes estratégicos deben ser capaces de identificar las personas adecuadas para llevar a cabo determinadas tareas y asignarles la responsabilidad correspondiente (Machado et al., 2022).

La delegación no solo permite al líder centrarse en la toma de decisiones estratégicas, sino que también desarrolla las habilidades y la confianza de los miembros del equipo. Esta distribución de responsabilidades permite a cada individuo sentirse valioso y comprometido con el éxito general de la organización. (Mateos y Sánchez, 2020).

Hidalgo et al., (2022) argumentan que, al distribuir las responsabilidades, se fomenta el desarrollo del liderazgo en todos los niveles de la organización. No solo los líderes de alto nivel deben estar involucrados en la toma de decisiones estratégicas,

sino que también se debe fomentar la participación de los líderes de nivel medio y bajo.

Al darles la oportunidad de tomar decisiones estratégicas en sus respectivas áreas de responsabilidad, se empodera a estos líderes y se crea una cultura de liderazgo en toda la organización (Pérez et al., 2020).

4.2. Ser honesto y abierto sobre la información

La honestidad y la transparencia en el liderazgo estratégico son fundamentales para construir relaciones sólidas, fomentar la confianza y tomar decisiones efectivas (Camargo, 2023). En un mundo empresarial cada vez más complejo y competitivo, los líderes que practican la honestidad y la apertura en la comunicación se destacan como modelos a seguir y generan un ambiente de trabajo saludable y productivo (Urrego, 2020).

La honestidad en el liderazgo estratégico implica ser sincero y veraz en todas las interacciones, tanto internas como externas. Esto significa compartir información precisa y relevante, incluso cuando la noticia no sea positiva (García y Granadillo, 2022). Un líder honesto no oculta problemas o errores, sino que los aborda de frente y trabaja en soluciones. Esta actitud crea un ambiente en el que los empleados se sienten valorados y respetados, lo que a su vez aumenta su compromiso y su lealtad hacia la organización (Pérez, 2023).

La transparencia es una extensión de la honestidad en el liderazgo estratégico. Significa que los líderes comparten abiertamente información sobre la visión, los objetivos, los desafíos y las estrategias de la empresa. Cuando los empleados comprenden el panorama completo, están mejor equipados para contribuir de manera efectiva y alinearse con los objetivos de la organización. Además, la transparencia promueve la cohesión dentro del equipo, ya que todos tienen acceso a la misma información y pueden tomar decisiones informadas (Santander y Lara, 2023).

Santander y Lara (2023) argumentan que un líder estratégico que practica la honestidad y la transparencia también fomenta un ambiente de aprendizaje y mejora continua. Al admitir sus propias limitaciones y estar dispuesto a escuchar y

aprender de otros, el líder establece un ejemplo poderoso para su equipo. Esto puede inspirar la innovación y el crecimiento tanto a nivel individual como organizacional.

Estos principios también son cruciales en las relaciones con los clientes y socios comerciales. Un líder estratégico que se comunica de manera abierta y sincera con estos grupos demuestra integridad y construye una reputación positiva para la empresa. Los clientes confían en las organizaciones que son honestas sobre sus productos y servicios, mientras que los socios comerciales valoran las relaciones basadas en la confianza mutua (Montero et al., 2021).

Por otro lado, la falta de honestidad y transparencia puede tener consecuencias devastadoras en el liderazgo estratégico. La ocultación de información o la toma de decisiones engañosas pueden erosionar la confianza y socavar la moral de los empleados, lo que a su vez puede llevar a la rotación de personal y a la pérdida de talento. Además, las prácticas deshonestas pueden dañar la reputación de la empresa y tener un impacto negativo en sus resultados financieros (Montero et al., 2021).

4.3. Crear múltiples caminos para generar y probar ideas

Este principio es una habilidad fundamental en el mundo empresarial y organizacional. Implica la capacidad de tomar decisiones informadas que guíen a una empresa u organización hacia sus objetivos a largo plazo (Quirola et al., 2022). Una parte esencial de este proceso es la generación y prueba de ideas. Sin embargo, es importante reconocer que no todas las ideas son igualmente efectivas, y por eso es crucial crear múltiples caminos para generar y probar ideas en el liderazgo estratégico (Dumois et al., 2023).

El primer paso para crear múltiples caminos es fomentar una cultura de innovación dentro de la organización. Esto implica alentar a los empleados a contribuir con sus ideas y perspectivas, independientemente de su nivel jerárquico (Soledispa y Tuárez, 2020). Las ideas pueden provenir de cualquier parte de la organización y a menudo surgen de personas que están más cerca de los procesos o de los clientes. Al abrir la puerta

a la participación de todos, se generan diferentes puntos de vista y enfoques que pueden enriquecer el proceso de toma de decisiones estratégicas (Andrade, 2022).

Además, es importante crear un entorno en el que las ideas sean bienvenidas y respetadas. Los líderes deben demostrar apertura a nuevas ideas y estar dispuestos a escuchar a su equipo. También es esencial recompensar y reconocer el pensamiento innovador y la creatividad. Esto motiva a los empleados a contribuir activamente con sus ideas y a sentirse valorados en el proceso (Yeung y Ulrich, 2020).

Quispe et al., (2022) menciona que una vez que se han generado diversas ideas, es necesario establecer un proceso efectivo para probarlas. Esto implica identificar cuáles son las ideas más prometedoras y desarrollar planes concretos para ponerlas en práctica. Es importante asignar recursos y establecer indicadores clave de desempeño para evaluar el impacto de las ideas en el logro de los objetivos estratégicos.

La diversidad de caminos para generar y probar ideas también puede incluir la colaboración con socios externos, la adopción de enfoques ágiles y la exploración de nuevas tecnologías (Pizzi, 2021). La colaboración con socios externos puede brindar acceso a nuevas perspectivas y recursos, mientras que los enfoques ágiles permiten a la organización adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial. La adopción de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, puede proporcionar insights valiosos para la toma de decisiones estratégicas (Chacón et al., 2022).

4.4. Hacer seguro el fallar

Dumois et al., (2023) argumenta que el liderazgo estratégico es un aspecto fundamental en cualquier organización, ya que es el encargado de establecer y dirigir la visión, misión y objetivos de la empresa. Sin embargo, no todo líder estratégico siempre tiene éxito en sus iniciativas, y es importante reconocer que el fracaso también puede ser una parte normal del proceso de liderazgo. Aunque fallar puede ser duro, es posible hacer seguro el fallar en el liderazgo estratégico siguiendo ciertos principios y prácticas.

En primer lugar, es esencial tener una mentalidad de aprendizaje. Los líderes estratégicos deben ser conscientes de que los errores son oportunidades para crecer y mejorar. En lugar de culparse a sí mismos o a los demás, es importante analizar el error, identificar las lecciones aprendidas y utilizar esa información para realizar ajustes y mejoras en futuras estrategias (Bredfeldt, 2021).

Además, es crucial fomentar una cultura de confianza y transparencia en la organización. Los líderes deben crear un entorno en el que los empleados se sientan seguros para admitir errores y compartir nuevas ideas sin temor a represalias (Cagigal, 2023). La confianza y la transparencia permiten una comunicación abierta y honesta, lo que a su vez facilita la identificación de problemas y la búsqueda de soluciones de manera conjunta (Calvo, 2020).

Asimismo, es importante establecer metas realistas y alcanzables. Los líderes estratégicos deben evaluar cuidadosamente las circunstancias y capacidades de la organización antes de establecer objetivos. Establecer metas inalcanzables solo aumentará las probabilidades de fracaso y desmotivación. Por otro lado, establecer metas realistas y alcanzables brinda a los líderes y a sus equipos una sensación de logro y motivación para seguir mejorando (Sterman, 2019).

Otro aspecto importante es el fomento de la innovación y la experimentación. El liderazgo estratégico exitoso implica estar abierto a nuevas ideas y enfoques, e involucrar activamente a los miembros del equipo en la generación de ideas y soluciones (Ballvé y Fontana, 2021). Al fomentar la innovación y la experimentación, se crea un ambiente propicio para la creatividad y la generación de ideas disruptivas, lo que puede conducir a resultados sorprendentes y exitosos (Sandoval, 2022).

Asimismo, también implica aprender de los errores y ajustar la dirección cuando sea necesario. Si una estrategia no funciona como se esperaba, es importante ser flexible y estar dispuesto a revisar y ajustarla según sea necesario. Este enfoque adaptativo permite a los líderes adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y tomar

decisiones informadas y efectivas (Green y High, 2023).

4.5. Proporcionar acceso a otras estrategias
Montalvo y Salazar (2023) argumentan que, un líder estratégico tiene la capacidad de pensar de manera holística, evaluar diferentes escenarios y tomar decisiones informadas que impulsen el crecimiento y la ventaja competitiva de la empresa. Sin embargo, muchas veces esta responsabilidad recae en un solo individuo, lo que limita las perspectivas y el potencial creativo. Por esta razón, es fundamental proporcionar acceso a otras estrategias en el liderazgo estratégico.

Una de las principales razones para brindar acceso a otras estrategias es la diversidad de pensamiento. Cada persona tiene su propia experiencia, conocimientos y perspectiva única, lo que puede enriquecer enormemente el proceso de toma de decisiones estratégicas. Al permitir que múltiples estrategias aporten sus ideas, se pueden explorar diferentes enfoques y encontrar soluciones innovadoras a los desafíos que enfrenta la organización. Además, la diversidad de pensamiento también ayuda a evitar el sesgo y los errores de juicio al evaluar diferentes alternativas y riesgos (Sánchez et al., 2022).

Además de la diversidad de pensamiento, proporcionar acceso a otras estrategias también fomenta la colaboración y el trabajo en equipo. Cuando varias estrategias se unen, pueden compartir conocimientos, habilidades y recursos, lo que puede resultar en un liderazgo estratégico más efectivo. La colaboración permite que los líderes estratégicos se desafíen y se apoyen mutuamente, lo que conduce a mejores decisiones y resultados más sólidos (Dutra da Costa, 2023).

Asimismo, brindar acceso a otras estrategias también promueve la inclusión y la participación de diferentes niveles jerárquicos y departamentos dentro de la organización. Muchas veces, los estrategias de alto nivel son quienes toman las decisiones finales, sin embargo, esto puede limitar el aporte de otras personas que están más cerca de la operativa diaria y tienen un conocimiento más profundo de los problemas y oportunidades. Al proporcionar acceso a otras estrategias, se les da voz y se les permite contribuir a las decisiones

estratégicas, lo que promueve un clima de participación y empoderamiento (Muñiz et al., 2022).

Por otro lado, ayuda a desarrollar líderes futuros; al permitir que otros miembros de la organización participen activamente en la toma de decisiones estratégicas, se les brinda la oportunidad de desarrollar y fortalecer sus habilidades de liderazgo. Esto no solo mejora el liderazgo estratégico en el presente, sino que también prepara a la organización para el futuro al cultivar una base de líderes sólidos y diversificados (Montero et al., 2021).

4.6. Desarrollar oportunidades para el aprendizaje basado en la experiencia

El aprendizaje basado en la experiencia en el liderazgo estratégico es una poderosa herramienta para el crecimiento y desarrollo de líderes efectivos. Esta metodología se basa en la idea de que el aprendizaje más significativo y duradero ocurre cuando los líderes enfrentan desafíos reales, toman decisiones y reflexionan sobre sus acciones (Mayorga et al., 2019).

Es importante reconocer que no es simplemente un conjunto de conceptos teóricos que se pueden aprender de un libro o en un aula. Es una habilidad práctica que se perfecciona a lo largo del tiempo mediante la toma de decisiones, la gestión de equipos y la adaptación a situaciones cambiantes. Por lo tanto, ofrecer oportunidades para que los líderes se involucren en situaciones reales y desafiantes es esencial (Santander y Lara, 2023).

Una forma efectiva de desarrollar el aprendizaje basado es a través de proyectos estratégicos. Estos proyectos pueden ser iniciativas reales dentro de la organización que requieren la participación activa de los líderes. Al asignar a los líderes responsabilidades clave en proyectos estratégicos, se les brinda la oportunidad de aplicar sus conocimientos y habilidades en un entorno práctico (Ordóñez et al., 2022).

Además de los proyectos estratégicos, los programas de mentoría y coaching son herramientas valiosas para el aprendizaje basado en la experiencia. Emparejar líderes emergentes con líderes más experimentados permite que los

primeros aprendan de las experiencias y conocimientos de los segundos. Esta relación de mentoría no solo brinda orientación, sino que también fomenta la reflexión y el aprendizaje continuo (Ortiz y Soto, 2020).

Otra forma de promover el aprendizaje basado en la experiencia es a través de la rotación de roles y responsabilidades. Permitir que los líderes trabajen en diferentes áreas de la organización o asuman roles temporales en proyectos específicos les brinda una visión más amplia de la empresa y fortalece su capacidad para tomar decisiones estratégicas informadas (Luzuriaga et al., 2020).

La retroalimentación y la reflexión son componentes esenciales del aprendizaje basado en la experiencia. Después de enfrentar desafíos y tomar decisiones estratégicas, los líderes deben tener la oportunidad de reflexionar sobre sus acciones y recibir comentarios constructivos. Esto les permite identificar áreas de mejora y ajustar su enfoque estratégico en el futuro (Luzuriaga et al., 2020).

4.7. Contratar para la transformación

La contratación para la transformación en el liderazgo estratégico es un proceso crucial para las organizaciones que buscan adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio. En un mundo donde la disrupción y la innovación son la norma, contar con líderes estratégicos capaces de liderar la transformación se ha vuelto más importante que nunca. En este artículo, exploraremos por qué es esencial contratar líderes que estén dispuestos y preparados para impulsar la transformación en el liderazgo estratégico y cómo puede lograrse de manera efectiva (Ortiz y Soto, 2020).

Es fundamental reconocer que el liderazgo estratégico no es solo una cuestión de mantener el rumbo, sino también de adaptarse y evolucionar continuamente. Los líderes estratégicos deben ser capaces de identificar oportunidades y desafíos emergentes, y luego liderar la organización hacia nuevas direcciones si es necesario. Contratar líderes que tengan una mentalidad de transformación es esencial para garantizar que la organización esté preparada para enfrentar los

cambios inevitables en el entorno empresarial (Quispe et al., 2022).

Núñez et al., (2022) argumenta que los líderes estratégicos de hoy en día deben ser innovadores y estar dispuestos a cuestionar el status quo. La transformación implica la búsqueda constante de nuevas formas de hacer las cosas y la capacidad de adoptar tecnologías y enfoques innovadores. Al contratar líderes con una mentalidad innovadora, las organizaciones pueden asegurarse de que estén aprovechando al máximo las oportunidades de transformación digital y estratégica.

La contratación para la transformación en el liderazgo estratégico también implica buscar líderes que sean excelentes comunicadores y agentes de cambio. La capacidad de comunicar una visión clara y movilizar a las personas hacia un objetivo compartido es esencial para liderar con éxito la transformación. Los líderes deben inspirar y motivar a sus equipos para que abracen el cambio y trabajen juntos para lograr los objetivos estratégicos (Pérez, 2023).

Un enfoque efectivo para la contratación en el liderazgo estratégico es identificar líderes con experiencia previa en la gestión de proyectos de transformación. Estos individuos han demostrado su capacidad para liderar cambios significativos en organizaciones anteriores y están familiarizados con los desafíos y obstáculos comunes que pueden surgir durante el proceso de transformación (Mayorga et al., 2019).

Además, es importante buscar líderes que estén comprometidos con el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades. La transformación es un proceso en constante evolución, y los líderes estratégicos deben estar dispuestos a adquirir nuevas habilidades y conocimientos a medida que surgen nuevas oportunidades y desafíos (Green y High, 2023).

4.8. Traer todo tu ser al trabajo

El liderazgo estratégico es una disciplina que va más allá de simples tareas y responsabilidades. Para ser un líder efectivo en este ámbito, es fundamental traer todo tu ser al trabajo. Esto implica un compromiso profundo, pasión y autenticidad en tu enfoque hacia la toma de

decisiones estratégicas y la dirección de la organización (Oblitas, 2020).

Lo anterior significa estar completamente comprometido con la visión y la misión de la organización. No se trata simplemente de desempeñar un papel o cumplir con un conjunto de tareas; es sobre abrazar la causa y sentir una conexión emocional con los objetivos de la empresa. Cuando un líder estratégico está verdaderamente comprometido, es más probable que inspire a otros y motive a todo el equipo hacia un objetivo común (Sumba et al., 2020).

Pérez et al., (2020) argumenta que la pasión es otro elemento esencial en el liderazgo estratégico. La pasión se refleja en la energía y la dedicación que un líder aporta a su trabajo. Cuando un líder es apasionado por la estrategia y la dirección de la organización, transmite entusiasmo y motivación a su equipo. La pasión también impulsa la perseverancia, lo que es crucial en la gestión de desafíos estratégicos a largo plazo.

Asimismo, Ortiz y Soto (2020) dictan que la autenticidad es un tercer componente clave para traer todo tu ser al trabajo en el liderazgo estratégico. Los líderes auténticos son genuinos en su enfoque y se mantienen fieles a sus valores y creencias. La autenticidad genera confianza, ya que los empleados ven a su líder como una persona íntegra y confiable. Además, un líder auténtico es más efectivo en la toma de decisiones estratégicas, ya que no se ve influenciado por agendas ocultas o motivaciones personales.

Otro aspecto importante de traer todo tu ser al trabajo en el liderazgo estratégico es la capacidad de mostrar empatía y comprensión hacia los demás. Esto incluye a los miembros del equipo, colegas, clientes y otras partes interesadas. La empatía permite a un líder entender las necesidades y preocupaciones de los demás, lo que es esencial para la toma de decisiones estratégicas que tengan en cuenta múltiples perspectivas (Stamateas, 2021)

Además, un líder estratégico que trae todo su ser al trabajo es un comunicador efectivo. La comunicación clara y abierta es fundamental para alinear a todos los miembros de la organización con

la estrategia y para asegurarse de que todos estén en la misma página. Un líder que se compromete a comunicar de manera efectiva construye una cultura de transparencia y colaboración (Carrillo y Montezuma, 2022).

4.9. Encontrar tiempo para reflexionar

En el mundo empresarial actual, los líderes a menudo se encuentran abrumados con tareas y responsabilidades. Dirigir una organización requiere tomar decisiones rápidas y solucionar problemas constantemente, dejando poco o ningún tiempo para la reflexión estratégica. Sin embargo, encontrar tiempo para reflexionar en el liderazgo estratégico es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier empresa (Aguirre y Gutiérrez, 2020).

La reflexión implica analizar y evaluar objetivamente las estrategias y planes actuales de la organización, identificar áreas de mejora y establecer nuevos objetivos a largo plazo. Este proceso es crucial para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio y tomar decisiones bien fundamentadas para el crecimiento y la supervivencia de la empresa (Mayorga et al., 2019). Para encontrar tiempo para reflexionar en el liderazgo estratégico, los líderes deben priorizar y gestionar su tiempo de manera efectiva. Esto implica establecer límites claros, delegar tareas y evitar caer en la trampa de la multitarea constante (Montalvo y Salazar, 2023).

González et al., (2022) argumenta que una forma de encontrar tiempo para la reflexión estratégica es establecer un horario regular para ello. Esto puede incluir bloquear un par de horas cada semana o incluso programar un retiro estratégico trimestral donde los líderes se alejen del bullicio diario y se enfoquen exclusivamente en reflexionar sobre la dirección de la empresa.

Además, es importante crear un entorno propicio para la reflexión estratégica. Esto puede incluir la creación de un espacio tranquilo y libre de distracciones, donde los líderes puedan centrarse en su pensamiento estratégico. También pueden utilizar herramientas y técnicas como la meditación, el journaling o la discusión en grupo para generar ideas y perspectivas nuevas (Sandoval, 2022).

Por otro lado, Luzuriaga et al., (2020) dicta que encontrar tiempo para reflexionar en el liderazgo estratégico es contar con un equipo de confianza y delegar tareas. Los líderes no pueden hacerlo todo por sí mismos, y confiar en su equipo para gestionar el día a día de la organización les permite liberar tiempo para la reflexión estratégica. Además, al involucrar a su equipo en el proceso de reflexión estratégica, se pueden obtener ideas frescas y diferentes puntos de vista que enriquecerán la toma de decisiones.

4.10. Reconocer el desarrollo del liderazgo como una práctica continua

Reconocer el desarrollo del liderazgo como una práctica continua es esencial en el ámbito del liderazgo estratégico. A medida que el entorno empresarial y las dinámicas organizacionales evolucionan constantemente, los líderes estratégicos deben adaptarse y crecer para seguir siendo efectivos en sus roles (López et al., 2020).

Contreras et al., (2023) argumenta que es fundamental comprender que el liderazgo estratégico no es estático. Los líderes deben enfrentarse a desafíos cambiantes, desde cambios tecnológicos hasta fluctuaciones económicas y tendencias del mercado. Como resultado, un enfoque estático en el liderazgo no es suficiente. Reconocer el desarrollo del liderazgo como una práctica continua implica la voluntad de aprender y adaptarse constantemente a nuevas circunstancias.

Al mismo tiempo, los líderes estratégicos deben ser modelos a seguir para sus equipos y organizaciones. Si no están comprometidos con su propio desarrollo, es menos probable que inspiren a otros a hacer lo mismo. Un líder que muestra un interés genuino en crecer y aprender envía un mensaje poderoso a su equipo, fomentando una cultura de mejora continua en toda la organización (Aguirre y Gutiérrez, 2020).

La formación y el aprendizaje continuo son componentes clave en el desarrollo del liderazgo. Los líderes estratégicos pueden beneficiarse enormemente de la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos que les permitan abordar mejor los desafíos estratégicos. Esto puede incluir la participación en programas de

capacitación, la búsqueda de mentoría o la lectura de literatura relevante. La educación formal y el aprendizaje experiencial son herramientas valiosas para fortalecer la capacidad de liderazgo (Quispe et al., 2022).

Además, el desarrollo del liderazgo implica la autoevaluación constante. Los líderes deben reflexionar sobre sus fortalezas y debilidades, identificar áreas de mejora y establecer metas para su crecimiento personal y profesional. Esto no solo beneficia al líder en sí, sino que también contribuye al éxito general de la organización al garantizar que los líderes estén equipados para tomar decisiones estratégicas efectivas (Silva et al., 2020).

Otro aspecto importante del desarrollo del liderazgo continuo es la retroalimentación. Los líderes estratégicos deben buscar activamente la opinión y el feedback de sus equipos y colegas. Esto proporciona información valiosa sobre áreas de mejora y permite ajustar el enfoque de liderazgo en consecuencia. La retroalimentación constructiva es una herramienta poderosa para el crecimiento y el desarrollo (García et al., 2020).

5. Conclusiones

El liderazgo estratégico es un enfoque de gestión empresarial que se centra en dirigir y desarrollar estrategias efectivas para lograr los objetivos organizacionales. Este estilo de liderazgo es fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que ayuda a establecer un rumbo claro, motiva a los empleados y maximiza los recursos disponibles.

En primer lugar, implica la capacidad de formular una visión clara y convincente para la organización. Un líder estratégico debe tener una comprensión profunda de la industria y del entorno empresarial en el que opera la empresa. Esto significa estar al tanto de las tendencias emergentes, las amenazas y las oportunidades que puedan afectar al negocio. Con esta información, el líder puede desarrollar una estrategia sólida que guíe el comportamiento y las decisiones de toda la organización.

Además, también conlleva la capacidad de motivar e influir en los miembros del equipo para que trabajen juntos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Un líder estratégico debe tener habilidades de comunicación efectivas, ser capaz de inspirar a los demás y fomentar un ambiente de confianza y colaboración. Al establecer metas claras y proporcionar apoyo y recursos adecuados, un líder estratégico puede empoderar a los empleados y fomentar un sentido de propiedad y compromiso.

Otro importante aporte del liderazgo estratégico es la capacidad de tomar decisiones informadas y de manera ágil; debe ser capaz de evaluar de manera crítica las opciones disponibles y elegir la mejor estrategia para la organización. Esto implica tener una mentalidad abierta, ser flexible y estar dispuesto a adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. Además, debe tener la capacidad de aprender de los errores y ajustar la estrategia según sea necesario.

Este tipo de liderazgo juega un papel crucial en la asignación y optimización de los recursos disponibles. Un líder estratégico debe tener una comprensión clara de los recursos de la organización y ser capaz de asignarlos de manera eficiente para maximizar los resultados. Esto implica gestionar el talento humano, financiero y tecnológico de manera efectiva, identificando las áreas clave de enfoque y asegurándose de que los recursos se asignen de acuerdo con las prioridades estratégicas.

Estos principios también promueven la innovación y la mejora continua en la organización, donde se fomenta un ambiente de creatividad y aprendizaje en el que se pueda generar nuevas ideas y soluciones. Esto implica fomentar la participación y el trabajo en equipo, fomentar la experimentación y estar abierto a nuevas formas de hacer las cosas. Un líder estratégico debe estar dispuesto a desafiar el status quo y buscar constantemente formas de mejorar el desempeño organizacional.

Referencias

- Acosta, M., y Jiménez, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 115-131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Aguirre, A., y Gutiérrez, M. (2020). Estilos de liderazgo en empresas restauranteras: el liderazgo transformacional como herramienta de administración estratégica para la competitividad. RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación, 2(10), 5. <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/10/liderazgo-transformacional.html>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89-122. http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf
- Andrade, J. F. (2022). Como crear cultura estratégica de la calidad del servicio al cliente. ADIEC. Asoc. Docentes Investigadores & Emprendedores del Caribe.
- Ballvé, A., y Fontana, A. (2021). *El propósito de la empresa: Hacia un liderazgo directivo centrado en el bien común*. LID Editorial.
- Bredfeldt, G. (2021). Gran líder gran maestro: Una visión bíblica para liderazgo. Editorial Patmos.
- Cagigal, R. (2023). *Cómo prepararla de forma eficaz para impulsar y fidelizar el talento en las empresas*. LID Editorial.
- Calvo, J. (2020). Viaje al futuro de la empresa: Cómo competir en la era del liderazgo moonshot y las organizaciones exponenciales. Libros de Cabecera.
- Camargo, Y. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 130-146. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35903>
- Camargo, A. (2023). *Liderazgo de alto rendimiento: Las características esenciales que todo líder efectivo debe poseer*. Amys Camargo.
- Carrillo, L., y Moctezuma, J. (2022). Gestión estratégica de los equipos de trabajo intergeneracionales en las organizaciones. *Revista Torreón Universitario*, 11(32). <https://doi.org/10.5377/rtu.v11i32.15004>
- Chacón, J., López, E., y Arias, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 32-44. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>
- Chávez, C., Miranda, U., Arias, J., y Acosta, D. (2022). Liderazgo responsable como fortaleza de las empresas democráticas. *Revista de filosofía*, 39(2), 433-443. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7309417>
- Contreras, L., Alvarado, W., y Flórez, E. (2023). Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia. *Dictamen Libre*, (32), 53-63. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.32.10401>
- Díaz, G., y Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19-36. <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Dumois, C., Gutiérrez, G., y Baumgarten, F. (2023). *Viraje estratégico: cómo reencontrar la ruta del crecimiento en tiempos adversos*. CONECTA.
- Dutra da Costa, D. (2023). Propuesta de un nuevo modelo de alineamiento estratégico personal para profesionales de recursos humanos en posiciones estratégicos. *Visión de futuro*, 27(1), 73-96. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.003.es>
- García, R., Cortes, R., y Blum, F. (2020). Estructura organizacional en las prácticas de liderazgo. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 14(14), 43-56. <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/209>
- García, J., y Granadillo, M. (2022). Factores que Influyen en las Habilidades del Liderazgo Disruptivo en las Empresas del Sector Camaronero. *RECITIUTM*, 9(1), 1-28. <http://recitiutm.iutm.edu.ve/index.php/recitiutm/article/view/222>

- González, J., Sánchez, J., y Cárdenas, M. (2022). Pensamiento estratégico y restructuración industrial. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1-20. <https://doi.org/10.17081/dege.14.1.4995>
- Green, D., y High, B. (2023). *Liderazgo no por el libro: 12 principios no convencionales para generar resultados increíbles*. Charisma Media.
- Hidalgo, M., González, D., y Carrillo, M. (2022). Mejores prácticas y excelencia empresarial. Análisis de una PYME exportadora mexicana. *Recherches en Sciences de Gestion*, 153(6), 33-64. https://www.cairn.info/article.php?ID_ARTICLE=RESG_153_0033
- López, J., De la Garza, M., y Zavala, M. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar*, 30(75), 57-70. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>
- Luzuriaga, D., Maldonado, J., Perez, I., y Véliz, M. (2020). Coaching: liderazgo y desarrollo profesional. *Revista Universidad de Guayaquil*, 131(2), 27-40. <https://doi.org/10.53591/rug.v131i2.1354>
- Machado, J., del Carmen, L., Gómez, A., y Boyano, T. (2022). La gestión del cambio de las instituciones de educación superior frente al Covid-19. *Aglala*, 13(2), 160-172. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/2218>
- Martínez, M., Laborín, J., y Salazar, V. (2020). Validación de la escala de liderazgo en Pymes para la industria alimentaria. *Entreciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento*, 8(22). <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2020.22.71654>
- Mateos, A., y Sánchez, O. (2020). Organización empresarial y de recursos humanos. UF0517. TUTOR FORMACIÓN.
- Mayorga, F., Arias, D., Mayorga, I., y Coloma, L. (2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 1061-1084. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3\).septiembre.2019.1061-1084](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3).septiembre.2019.1061-1084)
- Medina, L., Sánchez, A., Forero, F., Espinosa, P., Paternina, L., Castro, L., y Álvarez, F. (2021). *Gestión empresarial de la cadena de suministro*. Ediciones de la U.
- Mendez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 136-169. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
- Montalvo, H., y Salazar, B. (2023). Estrategias para un liderazgo efectivo: Evaluación de la gestión administrativa en un instituto de investigación. *Revista de El Colegio de San Luis*, 13(24), 1-28. <https://doi.org/10.21696/rcsl132420231479>
- Montero, I., Mariño, R., Javier, M., Cajas, V., y Colcha, O. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 544-563. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.7>
- Mora, M., Carvajal, V., y Álvarez, G. (2019). El Buyer Persona como factor clave entre las tendencias en Gestión Empresarial. *RECIMUNDO*, 3(3 ESP), 659-681. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.659-681](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.659-681)
- Moraga, E., y Peñaloza, A. (2023). Liderazgo distribuido en escuelas públicas y relación con sus categorías de desempeño. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(especial). DOI:10.18861/cied.2023.14.especial.3318
- Muñiz, L., Tomalá, R., y Alvarado, J. (2022). La planificación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 372-383. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2577>
- Muñoz, A., Ceballos, E., Obeso, M., y Herrera, R. (2019). Administración efectiva como contribución al logro de la competitividad organizacional. *Liderazgo Estratégico*, 9(1), 246-252. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3818>
- Marulanda, N., Flórez, A., y Blanco, A. (2019). Empoderamiento femenino e igualdad de género en las organizaciones. *Liderazgo estratégico*, 9(1), 140-148. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3809>

- Núñez, M., Otálvaro, I., Zambrano, D., Múnera, I., Cañaveral, J., Arbeláez, A., y Rodríguez, I. (2022). *Aprende a gestionar tu negocio*. Universidad EAFIT.
- Oblitas, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el tercer milenio*, 23(46), 89-98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Ordóñez, C., Gaibor, A., y Mera, J. (2022). Herramientas de gestión de liderazgo ético dialógico: una oportunidad de desarrollo organizacional para la eficiencia productiva. *Revista de filosofía*, 39(1), 440-454. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6456680>
- Ortíz, E., y Soto, E. (2020). El nuevo liderazgo y la transformación de las organizaciones del siglo XXI. *Gestión y Desarrollo Libre*, 5(9). <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.9.2020.8113>
- Perez, J. (2019). *Fundamentos de estrategia*. Editorial Elearning, SL.
- Pérez, E., Caraveo, M., Medina, D., y Parra, M. (2020). *Emprendimiento: modelos, tipología y comunicación eficaz del proyecto*. Página Seis.
- Pérez, O. (2023). La Mística y el Liderazgo Militar como parte del Proceso de Transformación Institucional. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 2(3), 101-112. <https://doi.org/10.56221/yspt.v2i3.35>
- Pizzi, C. M. (2021). *Planeamiento estratégico y control de gestión sustentable: Creando pymes con futuro*. Sb editorial.
- Quintana, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Quirola, K., Massuh, E., y Cruz, P. (2022). Importancia de la planificación estratégica para el crecimiento empresarial. *RECIMUNDO*, 6(3), 192-201. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(3\).junio.2022.192-201](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(3).junio.2022.192-201)
- Quispe, A., Pocomucha, J., Ingaruca, M., y Ortiz, C. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de ciencias sociales*, 28(2), 319-335. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37941>
- Reinoso, M. V. A. (2022). La gestión del capital humano en el sector empresarial en el Ecuador. *REVISTA MULTIDISCIPLINARIA DE DESARROLLO AGROPECUARIO, TECNOLÓGICO, EMPRESARIAL Y HUMANISTA.*, 4(2), 6-6. <https://dateh.es/index.php/main/article/view/108>
- Riquelme, J., Pedraja, L., y Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, 31(2), 207-220. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Romero, D., Sánchez, S., Quintero, Y., y Silva, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674>
- 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, M., Paparella, L., y Rotundo, G. (2022). Teoría de Capacidades Dinámicas: Aportes y Evolución a partir de los trabajos de David Teece. *Revista Científica Compendium*, 25(48), 3-3. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7127188>
- Sandoval, C. (2022). *Liderazgo en tiempos de crisis*. CONECTA.
- Santander, E., y Lara, L. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(2), 15-29. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n2/64>
- Servitje, R. (2022). *Bimbo. Estrategia de éxito empresarial*. Océano.
- Silva, M., Reyes, A., Maciel, O., y Velasco, A. (2020). Mejora continua e innovación en agroempresa mexicana: Modelo Self Lead Team. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(91), 796-810. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33167>

- Soledispa, L., y Tuárez, L. (2020). La planeación estratégica como herramienta en las empresas. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105-116. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.237>
- Stamateas, B. (2021). *Liderazgo exitoso: ideas para alcanzar tu máximo potencial*. VERGARA.
- Sterman, D. (2019). *Cultura FAIL: Fallar y Aprender para Innovar y Liderar*. Ediciones Granica.
- Sumba, R., Cárdenas, N., Bravo, T. y Arteaga, R. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(4), 114-136.
- Urrego, L. (2020). Liderazgo Estratégico: Perspectiva clave hacia la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 28-43. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i9.556>
- Valdez, I. (2019). Pensamiento táctico y liderazgo estratégico: la evolución de la doctrina naval española entre los siglos XVII y XVIII. In *Liderazgo estratégico en España, 1475-2018* (pp. 39-64). Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado. <https://iugm.es/wp-content/uploads/2019/06/Libro-LIDERAZGO-ok.pdf>
- Villanueva, L., Vera, K., y Intriago, D. (2020). *Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional*. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Yeung, A., y Ulrich, D. (2020). *Reinventando la organización: Cómo crear mayor valor en mercados en constante evolución*. Editorial Almuzara.