



Liderazgo Estratégico En Una Organización

Nancy Paola Velandia Rodriguez

Profesor: Henry Montoya

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DIPLOMADO EN DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE
PROYECTOS

Bogotá D.C., octubre, 2022

Introducción

El liderazgo es un tema que abarca hoy en día a todas las organizaciones y empresas que se encuentran día a día trabajando en ser más competitivas con el objetivo de ser líderes en el mercado, esto hace que cada día sean más exigentes la selección del personal, las cuales deben cumplir con diferentes habilidades y desempeños. Buscando personal eficiente, autónomo y proactivos, capaces de dar su 100% o mucho más de sí para el bienestar de la organización.

Cuando hablamos de una organización, no solo es la infraestructura o su objeto social es mas allá, quienes sostienen a pie las organizaciones son personas, que con el pasar del tiempo y experiencia se vuelve una ficha clave en este juego que constante mente va cambiando y en el cual las organizaciones deben estar dispuesta al cambio. Como lo indicaba quien hace que sea una organización son las personas y estas personas son los conductores y los llamamos hoy en día Líderes, que son aquellos que han logrado el éxito en las organizaciones y con su experiencia y conocimiento orientan a su grupo de trabajo a conseguir el éxito conjuntamente.

Un Líder no nace se hace, y son personas con defectos y virtudes, pero para ser un buen líder se debe inspeccionar primero uno mismo, conocerse, autoevaluarse para luego entender a los demás y visualizar que persona o líder quieres ser o lo que busca alcanzar con los demás dejando huella y con ello logrando éxito mutuo.

Para algunos “autoridad” y “liderazgo” son sinónimos, donde se deben separar estos dos términos, porque un líder no es quien tiene autoridad alguna, y la autoridad no te hace líder. Distinguir entre liderazgo y autoridad, es muy fácil de identificar porque la autoridad es la que se encarga de buscar soluciones a cada caso, situación o problema. En cambio, el liderazgo busca el compromiso de todo un equipo para encontrar una solución a cada situación o problemática.

Para concluir el liderazgo es una habilidad que cada uno de los administradores de empresas, debemos trabajar. Es importante ejercer y poner en práctica el liderazgo efectivo como ficha clave para ser un administrador eficaz, sin dejar a un lado la importante labor que tiene cada uno de los administradores en una organización, una de las fichas claves para lograr ser un líder eficaz es establecer tareas claras y saber diferenciar el objetivo y la solución del problema, está mal utilizar la autoridad, es decir buscar la solución solo. Pero si utilizan el liderazgo de manera estratégica se convertirán en líderes exitosos, trabajando de la mano con su equipo de trabajo y juntos buscar una solución.

Como lo dijo John C. Maxwell, un líder lo hacen sus seguidores, porque un líder se encarga de depositar confianza y de esta forma consigue que la gente crea en él, el líder se convierte en un ejemplo a seguir. Ahora las personas son más emocionales y afectivas buscan seguir aquellas personas que les brinden satisfacción a sus deseos y necesidades. El liderazgo va de la mano con la motivación, si abarcamos primero las necesidades y nos enfocamos en motívalos, se aprecia mejor las necesidades de las personas y el porqué de sus acciones.

“Un verdadero líder conoce la diferencia entre ser un jefe y es un líder como se ilustra por lo que sigue.” (Maxwell, 1996, pág. 9)

Un jefe guía a sus trabajadores. Un líder les enseña.

Un jefe necesita de autoridad. Un líder, da su buena voluntad.

Un jefe transmite temor. Un líder trasmite entusiasmo.

Un jefe siempre dice «yo». Un líder dice: «nosotros».

Un jefe rectifica la culpa por la derrota. Un líder arregla la derrota.

Un jefe sabe cómo se hace. Un líder enseña cómo se hace.

Un jefe siempre dice «vayan». Un líder dice «¡vamos!».

Tesis

Para lograr ser un Líder en una organización o proyecto es indispensable que, como administradores de empresas, sepamos identificar las características del proyecto, los objetivos de la empresa y el equipo de trabajo de la organización. Este con el fin de evaluar las necesidades del proyecto y así saber qué tipo de líder debe gestionarlo. Porque un Líder es el encargado de organizar los costos y recursos, es quien supervisa al grupo de trabajo y como líder asigna las actividades correspondientes según el perfil de cada colaborador y experiencia, también es el encargado de planificar y cumplir con los objetivos propuestos y finalizar cada actividad, de esta forma consigue dar finalización al proyecto con éxito.

Para empezar (Chiavenato, 1993) define “Liderazgo tiene una influencia interpersonal que casi siempre es ejercida por una situación, la cual está dirigida a través de un proceso de comunicación humana que los guía hacia el logro o a diferentes objetivos específicos” El liderazgo tiene la capacidad de influir en los demás de una manera positiva este con el fin de que todos puedan lograr el mismo objetivo como lo son las metas del proyecto, las metas en equipo y las metas personales.

En un proyecto es importante identificar los roles de cada persona, estos deben estar claramente identificados y asignados como lo son las actividades o fases, las funciones y responsabilidades que tiene cada involucrado, estos varían de acuerdo con la función del proyecto a ejecutar. Es importante que cada responsabilidad y roles de cada participante en el proyecto, se analizados y compartidos con el grupo de trabajo, este control evitara reprocesos y así todo el equipo estará informado.

Un líder es el responsable de, planificar, hacer, verificar y actuar:

Planificar: En la etapa de planificación se deben establecer objetivos y estos identifican los procesos fundamentales para alcanzar unos determinados logros de acuerdo con las políticas de la organización. En esta etapa también se establecen los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso (EditorR, s.f.).

El líder en proyecto debe planificar y establecer los objetivos, también analizar los procesos que se van a realizar para conseguir los resultados propuestos.

Hacer: Casi siempre se diseña un plan piloto de forma de prueba o testeo, con el objetivo de ganar más eficacia y así poder corregir fácilmente los posibles errores que se pueden presentar, en conclusión, consiste en la implementación de cambios o acciones que sean necesarias con el fin de lograr los avances planteados (EditorR, s.f.).

El líder en proyecto debe hacer, es el encargado de implementar los procesos, el cronograma de actividades, las reuniones de control y seguimiento.

Verificar: Consiste en un periodo de regulación y ajuste, donde se pone en marcha un plan de trabajo, donde se establece las actividades, el periodo de prueba el cual les permitirá medir y evaluar la efectividad de los cambios. (EditorR, s.f.).

El líder en proyecto debe verificar, realizando seguimiento y auditoria de los procesos y productos, cumpliendo con las políticas, objetivos y requerimientos del proyecto.

Actuar: Se inicia realizando cálculos, pero son en el caso que los resultados no sean los esperados o en particular los objetivos no sean los predefinidos, aquí se deben realizar las correcciones y las modificaciones que sean necesarias. Adicional se deben tomar decisiones y tareas pertinentes con el fin de conseguir las mejoras continuamente (EditorR, s.f.).

El líder en proyecto debe actuar, tomando decisiones de forma continua en cada uno de los procesos o actividades.

Liderazgo Estratégico

Toda empresa en crecimiento debe establecer nuevos objetivos, teniendo en cuenta los riesgos mínimos, que estos pueden traer o causar. Por eso es muy común escuchar habla de liderazgo estratégico porque es fundamental para las empresas contar con un líder estratégico, que es la persona encargada de diseñar y establecer estos nuevos objetivos, este profesional debe estar altamente calificado para analizar el entorno de la compañía y así diseñar los objetivos necesarios, este será el que determine los objetivos más convenientes y al finalizar diseñará varios planes de acción para lograr los objetivos propuestos por su parte.

¿Qué es el liderazgo estratégico? “El liderazgo estratégico hace parte de una organización donde se motiva e impulsa a otros a adquirir la misma visión del líder. El liderazgo estratégico describe el potencial de un gerente con el fin de compartir una visión estratégica para toda organización” (Red de Portales News Detail Page, s.f.)

El liderazgo estratégico, tiene la posibilidad de influir en el equipo de trabajo de la organización, partiendo desde una misma visión y así creando seguidores con el fin de conseguir el éxito mutuo, el principal objetivo del liderazgo estratégico es partir de la productividad estratégica que consiste en animar al grupo de personas incentivándolos a confiar y a organizar sus ideas individuales, donde al finalizar obtendrán una recompensa o incentivos de reconocimiento por su trabajo, de esta forma se busca motivar a cada uno de los colaboradores.

Las competencias que requiere un líder estratégico:

- **Lealtad:** con visión de sus acciones con sus palabras, demostrando constantemente su apoyo al grupo de trabajo.

- **Actualización:** “Los líderes eficaces y positivos se mantienen informados de todo lo que sucede dentro y fuera de la organización”. (Red de Portales News Detail Page, s.f.). Son aquellos que buscan capacitarse y enriquecerse de información que les permita poner en práctica en sus actividades laborales.
- **Perspectiva:** Antes de iniciar con una investigación o proyecto, el líder estratégico debe conocer la empresa y el entorno en el cual va a trabajar.
- **Motivación:** Todo líder estratégico trabaja con empeño y dedicación, siempre con el objetivo de cumplir su meta o misión.
- **Compasión:** Siempre deben estar dispuestos a escuchar a sus colaboradores.
- **Autocontrol:** Todo líder debe controlar sus días buenos o malos, debe diferenciar los problemas laborales con los personales, y no dejar que estos afecten sus labores.
- **Habilidades sociales y autoconciencia:** Deben extender la inteligencia emocional con sus colaboradores, de una forma generosa siendo amables y utilizando un tomo de voz adecuado.
- **Disponibilidad para delegar y autorizar:** Como líderes, debemos confiar en las personas y de esta forma delegar responsabilidades, para evitar la sobrecarga de trabajo.
- **Confiabilidad:** Una de las misiones que tiene los líderes estratégicos es transmitir confianza a su equipo de trabajo.

Finalmente los líderes estratégicos deben cumplir con algunas características, donde se pueden evaluar algunos factores de desempeño y de esta forma posicionar el potencial del líder estratégico en factor de rendimiento, uno de los aspectos es el “coaching” que se encarga de

llevar una comunicación y actitud positiva en la organización motivando a cada uno de los empleados a innovar, arriesgándose a probar nuevas cosas, este líder siempre está en la disposición de guiar a sus colaboradores al éxito, dejando a un lado el control y brindándoles a cada colaborador confianza.

El siguiente aspecto es la actitud, que incluye a todos los participantes de la organización o proyecto, donde se debe disponer de la mejor actitud a la hora de planificar y tomar alguna decisión. El líder estratégico se encarga de incentivar al equipo de trabajo con el fin de que ellos puedan asumir nuevos retos y de esta forma cada participante debe asumir su rol de líder.

Mientras que el trabajo en equipo que es otra actitud del líder estratégico “Trabaja en construir una cohesión y orgullo grupal, donde alienta la colaboración, fomentando la práctica a la buena comunicación, reconoce y premia los logros individuales en equipo y estos atributos, los comparte y elogia el éxito” (Red de Portales News Detail Page, s.f.)

Unos de los aspectos más relevantes de los líderes estratégicos es el crecimiento individual, son personas proactivas, que siempre se encuentran preparados para el cambio, donde una de sus habilidades es la de identificar y abordar diferentes áreas de conocimiento, son personas que se comprometen a superarse.

Para concluir los líderes estratégicos, son personas con habilidades, conocimientos y perspectivas, donde al momento de buscar una solución o objetivos son muy estratégicas, tiene la habilidad de visión a los resultados futuros. Son personas estratégicas que sin duda alguna son fundamentales en una organización, con el fin de combatir las necesidades de la compañía buscando que estas sean competitivas y siempre llegando al éxito.

Liderazgo Situacional

Un líder tiene multitud de funciones como lo es la dirección y la supervisión del equipo de trabajo, como líder es importante diseñar una estrategia a la hora de subordinar, el objetivo es poder diseñar las tareas o actividades más adaptables al personal, este con el fin de dirigir y obtener los resultados propuestos. Lo que busca el líder es establecer una relación con el personal de una forma más flexible así ellos podrán adaptarse al cambio o circunstancia que se vaya presentando en la ejecución del proyecto.

(Hersey-Blanchard, s.f.)“plantearon el modelo de liderazgo situacional. Este modelo se basa en el estudio de una situación determinada, donde tienen en cuenta el nivel de madurez de los factores del equipo, para luego rediseñar un estilo de liderazgo conforme a su situación y nivel de madurez. Para entender el modelo, tenemos que partir de la base que existen dos estilos directivos uno más de apoyo o colaborador y otro más directivo”

1. Comportamiento directivo: Este líder se encarga de diseñar y crear los puestos de trabajos conforme a las actividades a desarrollar, este mismo se encarga de controlar estas actividades, con la misión de que estas sean cumplidas con éxito.

Estos son algunos elementos que facilitan la dirección en el comportamiento directivo.

Función directiva: “Es el proceso, que contiene funciones y actividades sociales y técnicas, que ocurre en las empresas con la intención de lograr los objetivos predeterminados a través de recursos humanos y materiales” (Paz, 2022). En este caso el líder es quien debe determinar las responsabilidades y las obligaciones que debe hacer el grupo de trabajo.

Función administrativa: “Son las labores y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente” (Galán, 2021). Aquí el líder es quien establece como el grupo de trabajo deben hacer o desarrollar las actividades, tareas o funciones asignadas.

Función supervisora: “ Más que su función de supervisar, se convierte en un guía, líder, orientador y conductor, que mediante su ejemplo guía al grupo de trabajo a conseguir los objetivos propuestos por la organización” (Continua, 2021). Es quien se encarga de supervisar que todo se realice de acuerdo con el cronograma y al pie de la letra según lo establecido, de esta forma supervisar mejora la productividad, se optimiza los recursos, se da seguimiento a las tareas delegadas, se identifica las necesidades como lo son las capacitaciones, se aumentó el desarrollo personal y profesional en el equipo de trabajo y mejora los métodos de trabajo.

2. Comportamiento de apoyo: Este líder es quien se encarga de unir al grupo de trabajo, buscando la participación de todo el grupo, de igual forma es quien toma las decisiones, quien apoya, colabora y motiva a todo el grupo. Estas son algunas formas que pueden ayudar a conseguir mayor liderazgo: Como el saludar, aclarar expectativas, reconocer a cada trabajador sus triunfos y esfuerzos, buscar siempre una cercanía e interés en un aspecto integral.

Estilos de Liderazgo

De acuerdo con el modelo diseñado por Paul Hersey y Ken Blanchard, no existe un solo modelo que sea el mejor diseñado como el modelo de liderazgo situacional, donde tuvieron en cuenta los cuatro componentes de acuerdo con el nivel de madurez que representa a un equipo de trabajo, en este modelo un líder adecua el sistema de acuerdo con la situación, actividad por realizar y sobre todo el nivel de madurez de los colaboradores.

Los cuatro estilos son: Estilo Directivo, Estilo Persuasivo, Estilo Participativo y Estilo Delegativo.

Estilo Directivo: “Los empleados identifican al líder quien asume este rol de informar, permitiéndoles a los empleados conocer lo que deben hacer y como lo deben hacer día a día”

(Santos, 2018). El líder se encarga de dirigir a su grupo de trabajo a través de la autoridad, es quien da indicaciones claras, específicas y directas a cada subordinado guiándolo de una forma fácil. – Nivel de madurez M1.

Estilo Persuasivo: “Es quien se encarga de convencer a los colaboradores, mediante una comunicación argumentativa lógica y sin manipulación, presión alguna sobre cada uno de ellos, buscando siempre su propio convencimiento, bajo una acción, cambio o actitud que desee el líder” (Vargas, 2019). Este líder en particular casi nunca trata de dar ordenes, si no que busca que sus colaboradores sean personas proactivas, que estas sepan tomar decisiones y que crean en ellas. – Nivel de madurez M2.

Estilo Participativo: “Aquí se tiene en cuenta los aportes del grupo de trabajo y donde se basa la toma de decisiones de acuerdo con cada aporte recibido” (Kyocera, s.f.). Hace referencia por su parte, que el líder es aquel que escucha a su equipo y es quien tiene en cuenta las opiniones del equipo con el fin de conseguir los objetivos propuestos. – Nivel de madurez M3.

Estilo Delegativo: “Un es líder quien deja que sus colaboradores tomen sus propias decisiones. Este estilo de liderazgo permite mejorar la relación de hay entre líder y trabajador porque el líder permite que sus subordinados sean capaces de tomar alguna decisión y este los motiva” ((¿Qué tipo de líder eres? Los tres estilos de liderazgo de Kurt Lewin | Sala de Prensa de Fraternidad-Muprespa, s.f.). El líder aquí observa a su equipo de trabajo donde observa y evalúa las habilidades y talento del grupo, con el fin de delegar a su equipo tareas o responsabilidades porque confía en cada colaborador. – Nivel de madurez M4.

Así las cosas, ya teniendo claro los cuatro estilos de liderazgos que se pueden presentar en una organización, a continuación, encontraran el modelo Hersey Blanchard.

Tabla 1: Estilos de Liderazgo - (Hersey-Blanchard, s.f.)



Conducta de relación:

Aquí se puede observar la flecha hacia abajo, color naranja que marca los estilos de decisiones que toma cada líder, según la situación que se encuentre:

E1: La decisión la toma el líder.

E2: La decisión y explicación la toma el líder.

E3: La subordinación y toma de decisiones las toma el líder.

E4: La decisión la toma los seguidores es decir el trabajador.

Conducta de tareas:

Aquí se puede observar la flecha de horizontal, color verde este muestra la disposición o madurez de los trabajadores.

Alta: El trabajador es capaz y es voluntario.

Moderada: El trabajador es capaz pero involuntario o el trabajador es incapaz pero voluntario.

Baja: El trabajador es incapaz pero voluntario.

Este modelo hace referencia que el estilo de liderazgo debe cambiar de acuerdo con la madurez de los colaboradores, donde se deben analizar los indicadores de competencias como lo son: el desempeño, la experiencia, las habilidades blandas o gruesas, cumplimiento y dedicación de metas, compromiso y entrega laboral.

Liderazgo Efectivo

Un líder efectivo es aquella persona que se encarga de lograr resultados, estos primero los visualiza, luego los diseña e inicia con la etapa de construcción, donde pone en práctica todo su conocimiento y experiencia obtenidos durante la ejecución de proyectos posteriores. Un líder efectivo, nunca busca su éxito personal, si no es quien analiza, propone y establece estrategias para ir al éxito conjuntamente, este líder busca la forma que todo el equipo de trabajo participe en el proyecto, siempre trabajando conjuntamente para un fin específico.

Para afirmar “El liderazgo efectivo es quien estructura y respalda las relaciones y las actividades de un grupo de trabajo facilitando a cada trabajador que hacer y cómo hacerlo, mejorando su desarrollo y motivación para lograr los objetivos” (Giner, 2018b). Por ello, según (Edú Valsamia, 2016) los líderes eficaces son aquellos que:

“Son capaces de ganar resultados que sobre pasen las expectativas” (Edú Valsamia, 2016): Son los que buscan el interés colectivo, estos líderes inspiran a los demás por medio de la visión y profesionalismo, que resalta su ética profesional.

“Son aquellos que despiertan las emociones positivas en su lugar de trabajo” (Edú Valsamia, 2016): Estos líderes tienen una forma muy particular de influir en los trabajadores

porque se encargan de resaltar a cada uno de ellos, sus logros, reconoce los esfuerzos y la productividad de cada trabajador, donde se motiva a cada trabajador.

“Son aquellos que fomentan el desarrollo y crecimiento de las personas de la organización” (Edú Valsamia, 2016): De acuerdo con la consecuencia con las dos habilidades de los líderes efectivos indicadas anteriormente esta habilidad es fundamental porque lo que busca un líder efectivo es conseguir resultados que superen las expectativas primordialmente de sus colaboradores.

Cinco Estrategias Organizacionales

En investigaciones (Yagüe, 2021) “La estrategia organizacional es diseñada para alcanzar los objetivos de cada organización a un largo plazo, donde se crea, se diseña, se implementa y evalúa las decisiones dentro de una organización”. Las organizaciones hoy en día se ven en constante cambio toda empresa necesita de planificar, ejecutar y hacer un seguimiento a cada uno de sus procesos, con el fin de ser cada día más competitivos y lograr a posicionarse en el mercado, estas son las cinco estrategias organizacionales:

Estrategia operativa: Esta estrategia se enfoca en fortalecer la competitividad de la compañía, buscan siempre mejorar sus procesos industriales, diseñando específicamente para el sector industrial o manufacturero.

Estrategia de marketing: Estrategia diseñada para la rotación de inventario, creando promociones y vendiendo algún producto o servicio, evaluando principalmente al consumidor, la marca y competencia.

Estrategia directiva: Con esta estrategia se define el rumbo de la compañía.

Estrategia de negocios: Medidas que se toman para que la empresa sea más competitiva.

Estrategia de comunicación y de cultura organizacional: Esta estrategia se enfoca en que cada personal que hace parte de la organización conozca los objetivos y beneficios del plan de comunicación, también el cómo comunicarse con el cliente y el saber escuchar y por último que cada uno de ellos tenga sentido de pertenencia organización, así el saber de la cultura de la empresa como lo es la misión, visión, valores, seguridad, responsabilidad e innovación.

Conclusión

Ahora que hemos visto todo lo anterior, el liderazgo estratégico es una pieza fundamental en toda organización, porque este permite evaluar aspectos competitivos y estratégicos dentro y fuera de las organizaciones con el fin de marcar un nuevo rumbo y cambio constante en cada una de ellas. En esta época de cambio y de innovación es fundamental contar con estas habilidades que aporta cada líder estratégico. Con su carisma, conocimiento y experiencia llevará a cada organización a conseguir el éxito.

El líder estratégico puede apoyar en diferentes áreas organizacionales como lo puede ser en el área financiera, talento humano o servicio al cliente. Dependiendo del área y el perfil de sus empleados el líder estratégico se encargará de evaluar a cada uno de ellos y su herramienta de trabajo será el modelo Hersey Blanchard. Un líder estratégico es quien observa, diseña y planea las estrategias dejando en cada organización un aprendizaje de crecimiento.

En el modelo de Hersey Blanchard, se puede autoevaluar al líder estratégico y a los subordinados en cada organización, permitiendo identificar sus habilidades y destrezas de cada uno de ellos, en el momento de tomar alguna decisión o en el momento de ejecutar algún proyecto. Es importante que cada organización implemente este modelo, como autoevaluación para poder obtener resultados y sobre estos poder tomar decisiones de mejora, permitiendo identificar el porqué de las cosas y es claro que detrás de un problema hay una solución o una

nueva idea de negocio, que le permitirá al líder estratégico organizacional, tomar decisiones y actuar de inmediato.

Las limitaciones que se pueden encontrar durante la ejecución de este ensayo es la falta de profesionales especializados en esta área (Lideres estratégicos u organizacionales), la falta de oportunidad y de apoyo en las organizaciones para los lideres estratégicos, la mala remuneración y crecimiento profesional para los clientes estratégicos y por último la falta de reconocimiento e importancia de tener un líder estratégico en la organización.

Referencias

(¿Qué tipo de líder eres? Los tres estilos de liderazgo de Kurt Lewin | Sala de Prensa de Fraternidad-Muprespa, s. f. (s.f.).

Chiavenato, I. (1993). <https://www.oocities.org/favm4/gc/liderfzo.htm>.

Continua, C. (24 de marzo de 2021). *El papel del supervisor en las organizaciones*. . Obtenido de <https://www.cetys.mx/educon/el-papel-del-supervisor-en-las-organizaciones/>

EditorR. (s.f.). *¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua? Software ISO*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>

Edú Valsamia, S. (2016). *Liderazgo Auténtico y Conductas de los Empleados*. Madrid.

Galán, J. (10 de enero de 2021). *Funciones administrativas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html>

Giner, G. J. (30 de noviembre de 2018b). *Revista Escuela de Negocios y Dirección*. Obtenido de Giner, G. J. (2018b, noviembre 30). ¿CÓMO CONSEGUIR UN LIDERAZGO EFECTIVO? *Revista Escuela de Negocios y Dirección*. Recuperado 10 de octubre de 2022, de <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/rr-hh/como-conseguir-un-liderazgo-efectiv>

Hersey-Blanchard, L. S.-M. (s.f.). *CEOLEVEL*. Obtenido de <https://www.ceolevel.com/liderazgo-situacional-modelo-hersey-blanchard>

Kyocera. (s.f.). *Ventajas y desventajas del liderazgo participativo en la empresa*. Obtenido de <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/business-challenges/paperless/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo-participativo-en-la-empresa.html>

Maxwell, J. C. (1996). *Desarrolle el líder que Está en Usted*. Nashville, TN 37214-1000, EE.UU: EDITORIAL CARIBE.

Paz, D. (28 de marzo de 2022). *Competencias profesionales de la función directiva en unidades de gestión clínica*. Obtenido de [https://anestesiari.org/2019/competencias-profesionales-en-la-funcion-directiva-orientado-en-unidades-de-gestion-clinica-i/#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20directiva%20ha%20sido,humanos%20y%20materiales%20\(1\)](https://anestesiari.org/2019/competencias-profesionales-en-la-funcion-directiva-orientado-en-unidades-de-gestion-clinica-i/#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20directiva%20ha%20sido,humanos%20y%20materiales%20(1))).

Red de Portales News Detail Page. (s.f.). Obtenido de <https://www.universia.net/mx/actualidad/habilidades/liderazgo-estrategico-habilidades-necesarias-1167843.html>

Santos, E. (26 de abril de 2018). *¿Qué es el liderazgo directivo?* Obtenido de <https://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-liderazgo-directivo/>

Vargas, S. (17 de junio de 2019). *El líder persuasivo*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/el-l%C3%ADder-persuasivo-sergio-gonzalez-vargas>

Yagüe, A. S. (17 de diciembre de 2021). *¿Sabes en qué consiste la estrategia organizacional?* . Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/sabes-que-consiste-estrategia-organizacional>