



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

El arte de dirigir: liderazgo con sentido humano en la gerencia estratégica

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas

Karen Lissethe Grisales Rivera
Docente: Oscar Eduardo Duque Restrepo
Opción de Trabajo de grado Seminario: Gerencia Estratégica
2025

Dedicatoria

A Dios, mi madre y mi hermano por su apoyo constante, a mí por no perder la fe y a esa parte que nunca se rindió aprendiendo de cada reto porque dirigir la propia vida también es un arte.

Agradecimientos

A Dios por ser mi guía en cada paso de este proceso y permitirme finalizar esta etapa con tanto aprendizaje.

A mi familia por su apoyo incondicional especialmente en los momentos de cansancio.

La universidad, los tutores con su acompañamiento, profesionalismo y compromiso, a los compañeros y todas las personas que aportaron a mi crecimiento personal y profesional.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabra clave.....	5
Gerencia estratégica, liderzgo, dirección, sentido humano y gestion oganizacional	Error!
Bookmark not defined.	
Pregunta orientadora de la búsqueda	Error! Bookmark not defined.
Metodología de búsqueda de la información	9
Sustentación teórica de la pregunta.....	12
El arte de dirigir como una expresión estratégica	Error! Bookmark not defined.
Liderazgo con sentido humano	13
Conclusiones.....	19
Referencias.....	20

Resumen

Este informe habla de la importancia del arte de dirigir como habilidad fundamental en la gerencia estratégica actual. El principal objetivo es analizar como el liderazgo con sentido humano se convierte en un elemento clave para la sostenibilidad y eficacia de las organizaciones.

A partir de una revisión de diferentes libros de autores como Pasmíño (2010), Pedraja (2006), Sánchez Machola (2009), Nader (2009) y Navas Luque et al (2002), se analizan los diferentes estilos de liderazgo, los valores personales del líder y el impacto del género, resaltando que dirigir va más allá de administrar, es un arte que requiere sensibilidad, visión y coherencia.

El análisis lleva a la conclusión de que el arte de conducir contempla capacidades técnicas, emocionales y éticas que permanecen en la habilidad del gerente para inspirar, el camino, para guiar y la capacidad para movilizar a los integrantes de su equipo de trabajo por el camino establecido del cumplimiento de los objetivos.

También hay que señalar que la gerencia moderna requiere liderazgos capaces de equilibrar la razón con la emoción, de no perder de vista el valor humanista en la relación del poder y respecto a la necesidad de tomar una decisión.

Palabras clave

Liderazgo con sentido humano, dirección, gestión organizacional, valores éticos y gerencia estratégica.

Pregunta orientadora de la búsqueda

La gerencia estratégica contemporánea asume que no solo se puede alcanzar el éxito de una organización mediante la planificación y la ejecución de las estrategias que llevan a cabo las diversas entidades de la organización, sino que también es fundamental la calidad de los liderazgos que apoyan a estas últimas. En estos casos, dirigir se convierte un arte que combina, razón, sensibilidad y visión.

Autores de libros como (Pazmiño, 2010) y (Sánchez Manchola, 2009) señalaban que el liderazgo es una habilidad fundamental para convertir las estrategias en acciones eficaces. Por otro lado (Pedraja, 2006) menciona que los estilos de dirección impactan directamente en la eficacia de las organizaciones, mientras que (Nader, 2009) y (Navas Luque, M. S. (Dir.), Cuadrado Guirado, M. I. & Molero Alonso, F. (Dir.), 2002) resaltan la importancia de los valores personales y las diferencias de género en la práctica de la dirección.

Desde este punto de vista, no es posible analizar de manera aislada la gerencia estratégica y la figura de un líder. Actualmente las empresas enfrentan constantes cambios, mercados más competitivos, clientes más preparados e informados y colaboradores que buscan sentido en lo que hacen. Bajo este panorama, el liderazgo toma un papel decisivo, ya que de su estilo no solo va a depender la estrategia, sino también del clima organizacional, la motivación del personal y sostenibilidad de los resultados.

Un líder estratégico no solo se debe limitar a cumplir metas financieras también debe inspirar, comunicar con claridad, gestionar emociones y fomentar la innovación. En relación con (Goleman, 2013), la inteligencia emocional se ha convertido en clave para

los líderes modernos, porque permite conectar con las personas y comprender sus necesidades. De este modo que el liderazgo humanizado se relacione con la empatía, la ética y la capacidad de influir positivamente en los demás.

Por este motivo, hablar de liderazgo con sentido humano indica reconocer que las organizaciones no son solo algo mecánico sino lugares donde interactúan seres humanos con sueños, expectativas y valores. Un líder que escucha, reconoce y respeta a su equipo de trabajo no solamente les permite alcanzar los resultados, sino que también se adecuan el reconocimiento de la identidad de la organización y la confianza del entorno.

De igual forma, el liderazgo con sentido humano se ha transformado en un factor de ventaja competitiva en las organizaciones. Las empresas que promueven ambientes de trabajo saludables, la comunicación abierta y la participación de los colaboradores obtienen compromiso y productividad. Diversos estudios han demostrado que los equipos de trabajo dirigidos con empatía y visión de servicio proporcionar menor rotación, mayor creatividad y resultados (Robbins, 2009).

Por ese motivo el liderazgo no puede reducirse a una función jerárquica, sino que debe verse como un proceso que conecta lo estratégico con lo humano. Un gerente que tiene sensibilidad social y emocional, es capaz de alinear el interés individual y colectivo, creando relación, confianza y propósito. Este tipo de liderazgo se vuelve en una fuente de inspiración para los colaboradores quienes se sienten parte activa de la organización.

Desde este enfoque, surge la inquietud de comprender de qué manera el liderazgo con sentido humano influye en la efectividad de la gerencia estratégica. De qué forma la ética, la empatía y la inspiración del líder promueven el cumplimiento de los objetivos en la

organización y qué papel desempeña la dimensión humana en la toma de decisiones estratégicas. Estas reflexiones llevan a formular la siguiente pregunta orientadora de la investigación: ¿Cómo influye el arte de dirigir, basado en un liderazgo con sentido humano, en la efectividad de la gerencia estratégica dentro de las organizaciones modernas?

Metodología de búsqueda de la información

Para la elaboración de este informe se realizó una revisión de fuentes académicas obtenidas en la Biblioteca virtual elibro.net de la Corporación Universitaria Remington, seleccionando fuentes académicas enfocadas en liderazgo, dirección y gestión estratégica. Se utilizaron palabras claves como: arte de dirigir, liderazgo estratégico, estilos de liderazgo, valores en la gerencia, sentido humano en la administración.

La búsqueda incluyó autores latinos y europeos, priorizando publicaciones con respaldo universitario. Los libros seleccionados fueron (Pazmiño, 2010) plantea el liderazgo como un proceso más allá de lo humano, (Nader, 2009) profundiza os valores sobre los estilos de liderazgo, (Navas Luque, M. S. (Dir.), Cuadrado Guirado, M. I. & Molero Alonso, F. (Dir.), 2002) examinan la relación entre liderazgo y género, (Pedraja, 2006) analiza el impacto de los estilos del liderazgo y (Sánchez Manchola, 2009) propone u modelo de liderazgo para analizar los estilos de liderazgo, estas contribuciones permiten llevar a cabo una mirada global sobre el liderazgo con sentido humano dentro de la gerencia estratégica.

Así pues, (Pazmiño, 2010) menciona que el liderazgo va más allá de la simple administración de recursos y se convierte en un proceso que relaciona el pensamiento estratégico con la acción humana. Tiene un enfoque que resalta la importancia de dirigir desde la sensibilidad y la razón, todo esto en línea con la idea que la gerencia moderna debe enfocar sus esfuerzos hacia un crecimiento que perdure. Este autor es clave ya que su visión concuerda con los nuevos retos en la gerencia, donde un líder no solo organiza sino que también inspira a su equipo de trabajo a lograr objetivos comunes.

Por su parte, (Nader, 2009) indaga en los valores de liderar, señala que la ética, la coherencia y el compromiso con clave para construir equipos sólidos y organizaciones que se mantienen con el paso del tiempo. Desde una mirada a la gerencia estratégica sus aportes resaltan la necesidad de contar con líderes que actúen con integridad, ya que las estrategias alcanzan efectividad cuando quienes las ejecutan confían en la dirección elegida. La postura de él insiste en que a partir de su investigación el liderazgo ético refuerza la sostenibilidad de las empresas.

Por otro lado (Navas Luque, M. S. (Dir.), Cuadrado Guirado, M. I. & Molero Alonso, F. (Dir.), 2002) estudiando la relación entre liderazgo y género, muestra claramente cómo la diversidad que existe entre los estilos directivos propicia la generación de ideas y decisiones. Esta visión proporciona un enfoque actual a la dirección estratégica , incitando a reconocer los diferentes tipos de ejercer dicha autoridad . Su aporte en el informe consiste en que el liderazgo con un sentido humano, con las diferentes perspectivas y capacidades debe ser capaz de presentar al directivo, puede ayudar a crear una cultura de organización más justa y participativa.

De igual manera, (Pedraja, 2006) describe cómo los estilos de dirección afectan los resultados organizacionales y sostiene que no sólo depende de la estrategia formulada sino también como se trasmite y se lidera. Y esto es un planteamiento fundamental para el presente trabajo, ya que al vincular el liderazgo y los resultados estratégicos, demuestra que la eficacia de una toma de decisiones se construye fácilmente si los directivos sienten que pueden tener una influencia positiva en la misma.

Por último, (Sánchez Manchola, 2009) establece un modelo de liderazgo incluyendo los estilos como un reflejo de la personalidad de quien dirige, por lo cual cada persona que lidera debe tener autoconocimiento para poder dirigir con veracidad. Esta concepción queda complementada con los aspectos de la visión de la gerencia estratégica que se exponen en el informe, puesto que asegura que el éxito de las empresas procede de un equilibrio entre lo técnico de los colaboradores y lo emocional que los rodea. En líneas generales, los autores que se han trabajado ofrecen bases congruentes que dan sentido al liderazgo como aspecto esencial de la gestión estratégica. A partir de la comparación de sus conceptos se pueden encontrar elementos determinantes sobre el papel del líder, lo que es la clave para la efectividad y se forma como una cultura organizacional orientada hacia el interés común.

Sustentación teórica de la pregunta

El arte de dirigir como forma estratégica

Dirigir es un arte que integra la intuición, el saber y el sentir. Dirigir no es solo una técnica concerniente a la gestión, es un proceso humano con el objeto de influir positivamente en el comportamiento de las personas en el marco de la dirección estratégica. El arte del dirigir está relacionado con la capacidad que tiene el líder para transformar la visión de la organización en acciones reales, alcanzando aquello que se denomina equilibrio entre la eficiencia y el desarrollo humano.

El arte de dirigir tiene también su punto de partida en la idea de que las estrategias no se ejecutan ellas solas, sino que es necesario un liderazgo que sea capaz de inspirar, coordinar y de motivar a la persona. Un buen líder entiende que cada colaborador es capaz de aportar valor desde sus propias habilidades individuales que luego al ser alineadas a los objetivos de la organización, estas ayudarán a que se puedan alcanzar los resultados deseados. (Sánchez Manchola, 2009) Indica que dirigir es gestionar lo complejo de la relación humana y también es adaptar dichos estilos de dirección dentro de la organización.

Dirigir con sentido y una intencionalidad no significa solo imponer o dar órdenes sino más bien significa dejarse guiar un poco más por la empatía y por una visión a dónde se quiere llegar. Un buen líder es aquel que es consciente del efecto emocional de sus decisiones y que es capaz de unir la lógica y la sensibilidad.

En las compañías modernas, este tipo de liderazgo se vuelve esencial ya que fomenta la confianza, innovación y colaboración.

Liderazgo con sentido humano

El liderazgo con sentido humano se basa en la comprensión del valor de las personas, no se trata solo de alcanzar metas sino de como de alcanzan, (Pedraja, 2006) dice que el tipo de liderazgo afecta de manera directa en la eficacia de la organización, ya que la confianza y el reconocimiento fortalecen la motivación y la unión del equipo. Cuando un líder logra generar un ambiente laboral basado en el respeto y la colaboración se facilita la puesta en marcha de la estrategia.

Es así entonces como (Nader, 2009) dice que los valores personales del líder determinan la forma de dirigir. Cuando los valores están alineados con la ética, la transparencia y la empatía este tipo de liderazgo puede inspirar y obtener buenos resultados. Por el contrario, los liderazgos de tipo autoritario pueden frenar la creatividad y la participación afectando la capacidad de innovación y la competitividad de la empresa.

Desde el punto de vista de la gerencia estratégica, el liderazgo con sentido humano impulsa la sostenibilidad organizacional. Las empresas que incluyen la dimensión emocional y social en su gestión logran equipos más involucrados que trabajan, no solo por deber sino por convicción. Esta dirección convierte al líder en un mediador entre la estrategia y los colaboradores, permitiendo que los objetivos de la compañía se cumplan en coherencia con los valores institucionales.

Diversidad, género y liderazgo

(Navas Luque, M. S. (Dir.), Cuadrado Guirado, M. I. & Molero Alonso, F. (Dir.), 2002) traen una visión que añade algo más: la influencia del género en los estilos de

liderazgo. Desde una mirada psicológica, los autores ven que las mujeres a menudo suelen desarrollar estilos de dirección más abiertos, participativos y comunicativos ayudando a mejorar el ambiente laboral y la integración de equipos, mientras que los hombres tienden a mantener estilos más orientados a la tarea. Esta variedad de puntos de vista enriquece la gestión gerencial, ya que permite tomar decisiones más equilibradas, ampliar la visión, con mayor comprensión de entorno humano y fortalecer la toma de decisiones más consientes.

El arte de dirigir en la práctica gerencial:

En la práctica diaria de la gerencia, dirigir con sentido humano implica reconocer las emociones, los talentos y las necesidades de las personas. Un gerente no solo define metas sino que promueve la colaboración y actúa como guía en la resolución de conflictos. Como explica (Pazmiño, 2010) dirigir es más que organizar tareas: es crear un ambiente en el que las personas se sientan valoradas, comprendidas y parte de un objetivo común.

Aplicando esto al ámbito empresarial el arte de dirigir se traduce a la capacidad de equilibrar las metas de la empresa con el bienestar del equipo y así la estrategia deja de ser un plan rígido para convertirse en una guía dinámica sostenida por la motivación y el compromiso de las personas. Un líder que dirige con humanidad logra que su equipo de trabajo sienta sentido de pertenencia, aumente su rendimiento y mantenga un enfoque positivo frente a los retos.

El desafío de hoy para la gerencia estratégica se basa en unir la racionalidad económica con la sensibilidad humana. Como menciona (Goleman, 2013), la inteligencia

emocional de un líder es el factor que permite gestionar la presión, escuchar con empatía, respeto y tomar decisiones acertadas. Esta habilidad se convierte en una ventaja competitiva, ya que mejora la comunicación interna, reduce la rotación del personal y fortalece el clima laboral.

La gerencia estratégica desde la visión del liderazgo humano:

La gerencia estratégica actual requiere líderes preparados y capaces de detectar los cambios del entorno y conectar la planeación con la acción. (Robbins, 2009) Señalan que las organizaciones modernas requieren directivos que equilibren la ejecución de los resultados con el cuidado de las personas. Esto significa que la estrategia no puede llevarse a cabo sin liderazgo, y el liderazgo no puede sostenerse sin el toque humano.

Un líder estratégico debe actuar como facilitador, promoviendo la participación del equipo en la construcción de la visión de la compañía. Cuando las personas captan el sentido de su labor, se comprometen más con la ejecución de la estrategia y aportan ideas valiosas para mejorar los procesos siendo así como el liderazgo humanizado se convierte en un impulsor de la productividad.

La gerencia estratégica y los nuevos desafíos del liderazgo:

En los últimos años, el contexto empresarial ha cambiado. La digitalización y las dinámicas sociales han modificado la manera en que las compañías deben planear y llevar a cabo sus estrategias. La gerencia estratégica enfrenta un reto de adaptarse a escenarios cambiantes donde el liderazgo adquiere mayor importancia. La adaptabilidad, la capacitación continua, la gestión de las emociones constituyen una necesidad básica de

los nuevos líderes con el objetivo de mantener el éxito a largo plazo, como señala (Robbins, 2009).

El liderazgo con sentido humano se convierte de esta forma en un recurso estratégico a tener en cuenta, ya que no basta con el diseño de planes sino también que requiere de un liderazgo que inspire compromiso, potencie la creatividad, mantenga el clima de motivación para el cambio. La afirmación de (Pazmiño, 2010) reitera que la gestión de liderar hoy debe entenderse como un proceso donde se actúa como guía y facilitador del equipo de trabajo en la toma de decisiones.

Para la gestión de la estrategia, la sostenibilidad no se limita al ámbito ambiental o económico, sino que incluye la sostenibilidad humana: cuidar el talento, la salud emocional y el sentido de propósito de los colaboradores. (Nader, 2009) Recuerda que los líderes que promueven el bienestar común constituyen climas organizacionales más fuertes, confiables y coherentes.

De ahí que dirigir con sentido humano sea una estrategia real para garantizar continuidad y competitividad.

Ética, valores y propósito en la dirección estratégica:

La ética en el liderazgo es otro aspecto que favorece la gerencia. Los valores personales de un líder determinan la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace que finalmente se traduce a credibilidad, un líder estratégico con principios sólidos genera entornos de respeto donde las decisiones alineadas con los valores de las compañías.

La ética en este ámbito también implica asumir la responsabilidad social de las decisiones empresariales. En un entorno donde los stakeholders exigen claridad y

responsabilidad la ética se convierte en una característica competitiva. (Sánchez Manchola, 2009) resalta que el liderazgo no puede separarse de la integridad, ya que las compañías que sacrifican sus valores por resultados inmediatos pierden validez y confianza con el paso del tiempo.

La gestión emocional como ventaja estratégica:

(Goleman, 2013) afirma que la inteligencia emocional es la competencia diferenciadora del liderazgo del siglo XXI. La capacidad de reconocer, reconocer y regular las propias emociones y las ajenas permite al líder generar climas laborales positivos, mejorar la comunicación y resolver conflictos. Esta gestión emocional no solo mejora el bienestar individual, sino que potencia la productividad del equipo.

En la práctica, la inteligencia emocional se refleja en líderes que escuchan atentamente, respetan las ideas de sus colaboradores, les dan valor y reconocimiento a sus logros, fortaleciendo el sentido de pertenencia y cooperación del equipo de trabajo. Cuando un líder demuestra serenidad ante la presión, el equipo de trabajo responde con mayor compromiso y estabilidad emocional. Por el contrario, un liderazgo autoritario genera miedo, hostilidad y desmotivación lo que afecta la ejecución de la estrategia.

La gerencia estratégica en la actualidad debe incorporar la gestión emocional como una modalidad clave en la dirección, no se trata solo de la medición de métricas, son de comprender que trabajamos con emociones que nos impulsan. En este punto, el liderazgo con sentido humano aporta una mirada integral que reconoce que lo técnico y el bienestar son complementos.

El liderazgo transformacional y su conexión con la estrategia:

El líder transformacional al igual que el líder con sentido humano promueve una visión compartida desde el ejemplo y la creatividad. Estas características sobresalen en eventos estratégicos en el que la adaptabilidad al cambio define el éxito o el fracaso. (Pedraja, 2006) informa que la efectividad de una estrategia depende del compromiso del personal y que un liderazgo transformador logra convertir las metas de la compañía en un propósito grupal.

Además, este liderazgo transformacional tiene un impacto directo en la cultura y el ambiente laboral, ya que los colaboradores tienden a replicar los comportamientos de sus líderes, por este motivo cuando un líder actúa con integridad, respeto y empatía, se ve reflejado en toda la organización fortaleciendo la unión y desempeño general.

En conclusión, dirigir con humanidad es una forma superior de ejercer la estrategia, es entender que cada decisión tiene un impacto emocional, que cada métrica involucra personas, y que la verdadera efectividad nace cuando el personal se siente parte vital del propósito empresarial. Desde esta visión, el liderazgo humanizado no solo se orienta a la dirección gerencial, sino que la proyecta a lo ético, humano y sostenible.

Conclusiones.

Después de reflexionar sobre el tema, se comprende que dirigir realmente es un arte que se aprende con experiencia, se mejora con empatía y se sostiene con valores.

La gerencia estratégica no puede verse solo como un plan de acción, sino como una forma de guiar, que cada liderazgo deja huella y que las organizaciones más exitosas son aquellas en las que los líderes inspiran

Los autores revisados coinciden que un liderazgo que valora lo humano crea ambientes más comprometidos donde la confianza y el respeto son claves para alcanzar las metas corporativas.

En lo personal, este tema me permitió reflexionar sobre la importancia de la escucha, la empatía, y la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace porque dirigir con arte también es aprender a liderar la propia vida con sentido, compromiso y humanidad.

Referencias

- Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El Poder de la Inteligencia Emocional*. Caracas: Ediciones B VZLA.
- Nader, M. (2009). *Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo*. Bogotá: D - Pontificia Universidad Javeriana.
- Navas Luque, M. S. (Dir.), Cuadrado Guirado, M. I. & Molero Alonso, F. (Dir.). (2002). *Estilos de liderazgo y género: una perspectiva psicológica*. Universidad de Almería.
- Pazmiño, C. (2010). *Liderazgo, más que una estrategia gerencial*. (ed.). EDITEKA Ediciones.
- Pedraja, R. (2006). *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Tarapaca: Red Revista de Facultad de Ingeniería.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Ciudad de México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Sánchez Manchola, I. D. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. (ed.). Programa Editorial Universidad del Valle.