

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2026,
Volumen 10, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS COMO EL EJE VERTEBRAL DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

**MANAGERIAL SKILLS AS THE BACKBONE OF STRATEGIC
LEADERSHIP**

Pablo Roberto Alcántara Reyes

Universidad Nacional Autónoma de México

Lidia Vital Cedillo

Universidad Nacional Autónoma de México

América Rocío Rivera Díaz

Universidad Nacional Autónoma de México

Joseba Andoni Gutiérrez Zurita

Universidad Nacional Autónoma de México

Las habilidades directivas como el eje vertebral del liderazgo estratégico

Pablo Roberto Alcántara Reyes¹

pablo.alcantara.007@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5384-1570>

Departamento de Ciencias Administrativas,
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán
Universidad Nacional Autónoma de México

Lidia Vital Cedillo

asesoria.lidia@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-5407-3117>

Departamento de Ciencias Administrativas,
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán
Universidad Nacional Autónoma de México

América Rocío Rivera Díaz

arrd75@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-5001-9505>

División de Estudios de Posgrado, Facultad de
Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México

Joseba Andoni Gutiérrez Zurita

andonigutierrezz.fca@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-3315-3793>

División de Estudios de Posgrado, Facultad de
Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México

RESUMEN

Este trabajo expresa que el administrador actual, para consolidarse en el ámbito empresarial como un líder estratégico, requiere desarrollar habilidades directivas que le permitan comprender integralmente a la organización y a su entorno para tomar decisiones asertivas que conduzcan los esfuerzos organizacionales hacia el éxito. Su interés principal es describir por qué las habilidades directivas son un pilar fundamental para liderar organizaciones con una consciencia mayor a través de estrategias articuladas con base en el pensamiento crítico-analítico y en el pensamiento creativo-emocional, que están orientadas a la obtención de resultados desde una perspectiva multidisciplinaria y con la intención de ejercer un control óptimo de los recursos tanto finitos (como el tiempo) e infinitos (como la creatividad). El objetivo del estudio se centra en dirigir esfuerzos para identificar la necesidad que tiene el líder estratégico de disponer de una visión que esté caracterizada por ser asertiva e inteligente en términos emocionales, que le permita negociar y manejar conflictos para resolver problemas y aprovechar oportunidades desde un actuar que contribuya en la concreción de la estrategia gerencial. El reconocimiento de las habilidades directivas como el eje vertebral del liderazgo estratégico propicia una cercanía mayor entre el administrador actual con el éxito organizacional.

Palabras clave: habilidades directivas, liderazgo estratégico, administrador actual, toma de decisiones, resolución de problemas

¹ Autor principal

Correspondencia: pablo.alcantara.007@gmail.com

Managerial skills as the backbone of strategic leadership

ABSTRACT

This work argues that today's managers, establishing themselves as strategic leaders in the business world, need to develop managerial skills that allow them to comprehensively understand the organization and its environment to make assertive decisions that guide organizational efforts toward success. Its focus is describing why managerial skills are a fundamental pillar for leading organizations with greater awareness through strategies articulated based on critical-analytical and creative-emotional thinking. These strategies are geared toward achieving results from a multidisciplinary perspective and with the intention of exercising optimal control over both finite resources (such as time) and infinite resources (such as creativity). The study aims to identify the strategic leader's need for a vision characterized by assertiveness and emotional intelligence, enabling them to negotiate and manage conflicts to solve problems and seize opportunities through actions that contribute to the realization of the managerial strategy. Recognizing managerial skills as the backbone of strategic leadership fosters a closer relationship between the current manager and organizational success.

Keywords: management skills, strategic leadership, current manager, decision making, problem solving

Artículo recibido 28 febrero 2026

Aceptado para publicación: 28 marzo 2026



INTRODUCCIÓN

Las habilidades directivas forman parte de los pilares fundamentales que se encuentran involucrados en el ejercicio del administrador actual que pretende realizar su función directiva con un liderazgo caracterizado por ser estratégico. Podemos señalar que, dentro de su conceptualización, las habilidades directivas disponen implícitamente de conocimiento transdisciplinario que favorece diversas aristas que fundamentan el actuar de los tomadores de decisiones empresariales, como lo es el asociado a la comprensión y gestión del cambio (ver Figura 1) (Vital-Cedillo et al., 2025). Por ende, todo aquel “ente que gestiona la empresa” (gerente) o “actor que dirige la organización” (director) requiere tener desarrolladas las habilidades que dentro de su función directiva posibiliten:

“La ejecución de su visión estratégica, capacidad de análisis, innovación, liderazgo, conocimiento y experiencia para coordinar cada una de las distintas funciones dentro de la organización para dar garantía de que la estrategia gerencial se comprenda y se traduzca en acciones concretas, que se puedan medir y dar seguimiento, de modo que se tengan siempre la certeza del nivel de cumplimiento de objetivos que se ha logrado y/o que falta por concretar”.

(Rivera-Cruz et al., 2025, p.8028)

Sin obviar, que todo lo anterior tiene dependencia total de su capacidad creativa para ejercer el poder de decidir por medio de pensar creativamente cómo resolver toda adversidad y cómo aprovechar cada oportunidad que se presente en el día a día empresarial. Evidenciando que, las habilidades directivas dependen rotundamente de la forma con la que se logre ²gestionar el cambio y la inteligencia emocional con la que se asuma la realidad que se tenga por aprovechar o resolver. De modo que se puede aludir, que dichas habilidades una vez adquiridas, habilitan una nueva versión de la función directiva, una más centrada en el desarrollo, identificando a este último término como “un cambio que se pretende concretar con resultados positivos, planeados y dentro de un tiempo establecido”. Es decir, las ideas que se conciben dentro del directivo o gerente, al adoptar una perspectiva alimentada por las habilidades directivas, conduce a que el pensamiento creativo de éste sea dirigido hacia un esquema de ideas alternativas diferentes, pero no tan alejadas de un mismo punto fijo (ver Figura 2), el cual, se encuentra

² “La capacidad del gerente para -moverse- entre los diversos enfoques según el contexto, es lo que garantizará o no el éxito estratégico empresarial” (Rivera-Cruz et al., 2025, p. 8028).



determinado por la intención de resolución que tiene latente de manera continua con base en su ³inteligencia emocional y el manejo del estrés bajo estándares que pueden interpretarse como adecuados para una figura perteneciente a la alta dirección de cualquier organización, ya que la alta dirección empresarial:

“Se sirve de la capacidad del ser humano denominada creatividad para crear representaciones mentales llamadas ideas que, por medio de la destreza del pensamiento creativo, posibilitan el inicio del proceso resolutivo de retos o desafíos que se presentan dentro de cualquier ámbito, como lo puede ser el empresarial”. (De Bono, 1994; citado por Alcántara-Reyes et al., 2025, p. 5556)

La inteligencia emocional es clave dentro de las habilidades directivas. Debido a que es un elemento medular de la asertividad, ya que ésta es esencial para que el administrados desarrolle como parte de sus habilidades principales un liderazgo estratégico, permitiendo comunicarse de manera respetuosa y clara con los individuos de su entorno, priorizando objetivos, optimizando recursos y eligiendo donde invertir esfuerzos planeados por medio de la gestión del tiempo, y brindando la oportunidad de llevar a cabo negociaciones que contribuyan a la creación de relaciones fortalecidas que generen acuerdos sólidos y beneficiosos de una manera bilateral; dominando el arte de manejar el estrés y resolver conflictos desde una perspectiva equilibrada tanto en términos personales como organizacionales, considerando a la toma de decisiones como una actividad crucial de que manera premeditada debe ejecutarse desde un criterio con base en la responsabilidad que está asociada con las interacciones personales, fomentando una comunicación participativa, coherente y fructífera para elevar el desempeño de los diferentes equipos que conforman a la organización.

³ “Para Goleman (1995:2006) la inteligencia emocional es la aplicación conjunta de diversas inteligencias que son distintas e independientes entre sí pero que se relacionan (intrapersonales e interpersonales), donde cada una de las inteligencias se define como una capacidad para resolver problemas o elaborar productos que sean valiosos para una o más culturas”. (Gardner, 2005; citado en Vital-Cedillo et al., 2025, p. 10142)

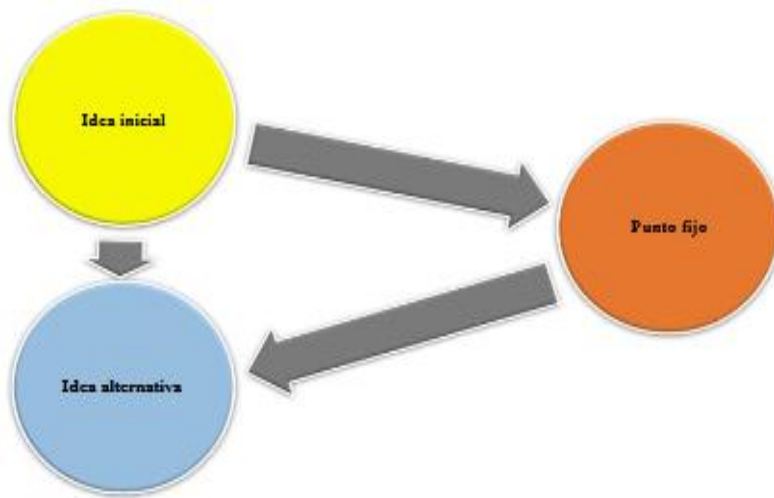


Figura 1. El cambio y sus fases



Fuente: Tomada de Vital-Cedillo et al. (2025), p. 10142; con base en Mirabal (2003); Robbins (2009); Simmel et al. (2010); Alvarado-Ruiz (2017).

Figura 2. Generación de ideas alternativas



Fuente: Tomada de Alcántara-Reyes et al. (2025), p. 5557; con base en De Bono (1994), pp. 190-191.

DESARROLLO

El alcance de las actividades que puede ejecutar el administrador contemporáneo es amplio, pueden tener presencia tanto en actividades operativas y tácticas como estratégicas, el quehacer administrativo requiere de competencias que permitan la adaptación a entornos de complejidad elevada, liderar equipos de alto rendimiento y dar respuesta de manera eficaz a los desafíos empresariales a través de identificar ciertos principios conductuales que son aplicados “en todas las comunidades de la humanidad”. A través de su evolución respecto al tiempo, la administración sistemática, con base en su científicidad, incorporó perspectivas que allanaron el camino de la teoría clásica y la teoría humanista, para consolidarse dentro de la contemporaneidad de ese momento, en la teoría neoclásica, la cual denota que dentro del cúmulo de las habilidades requeridas para asumir y ejecutar un liderazgo estratégico se encuentran las directivas (ver Figura 3, Cuadro 1 y Figura 4).

Figura 3. Habilidades directivas como parte del liderazgo estratégico



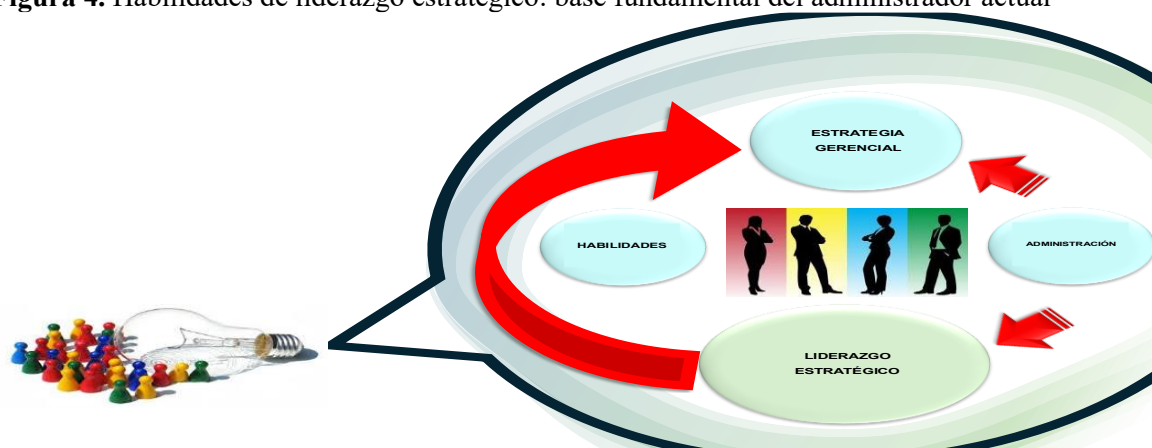
Fuente: Elaboración propia con base en Katz (1955), Whetten y Cameron (2016), Madrigal (2017) y Robbins et al. (2018).

Cuadro 1. Principales habilidades de un líder estratégico

No.	Tipo de habilidades	Definición	¿Cómo contribuye al liderazgo estratégico?
1	Directivas	Es aquel conjunto de capacidades centradas en “influir, coordinar, dirigir, tomar decisiones y enfocar esfuerzos con la intención de concretar objetivos organizacionales”.	“Facilitan la ejecución de la estrategia gerencial por medio de alinear y controlar el equipo”.
2	Conceptuales	Es la suma de las capacidades que permiten comprender “la organización como un todo, identificar interrelaciones entre sus partes y anticipar escenarios futuros”.	Posibilita la formación de una vision más amplia, que diseñe mejores estrategias y pueda orientas a la organización de manera exitosa sobre entornos más complejos.
3	Humanas	“Son las capacidades asociadas a habilitar un trabajo más eficaz con otras personas a través de comprender sus motivaciones, y comunicarse y generar relaciones fortalecidas con la confianza”.	Generan la oportunidad de fortalecer relaciones fundamentadas en el compromiso del capital humano y dar sostenibilidad a la estrategia con respect al tiempo.
4	Técnicas	Es todo aquel conocimiento especializado creado o adquirido por medio “del dominio de métodos, procesos, herramientas y técnicas propias de una función determinada”.	Brinda la implementación correcta operative de las decisiones con base estratégica.

Fuente: Elaboración propia con base en Katz (1955), Whetten y Cameron (2016), Madrigal (2017) y Robbins et al. (2018).

Figura 4. Habilidades de liderazgo estratégico: base fundamental del administrador actual



Fuente: Elaboración propia con base en Katz (1955), Whetten & Cameron (2016), Madrigal (2017) y Robbins et al. (2018); y en imágenes tomadas de <https://cestay.wordpress.com/2015/10/27/desarrollo-cultura-innovadora-e-individuo-un-enfoque-mas-amplio-para-el-concepto-de-innovacion/>

Tener desarrolladas habilidades directivas como parte del conjunto de habilidades requeridas para ejercer un liderazgo estratégico, permite que el administrador mejore la calidad de su toma de decisiones, lo cual se ve reflejado en el incremento de la influencia que tiene sobre los equipos de trabajo para

concretar niveles de productividad altos, un desempeño organizacional equilibrado y con una armonía conjunta que propicie una reducción de conflictos y aumente el fortalecimiento de un clima laboral favorable para gestionar el cambio y contrarrestar la dificultades que están asociadas a la incertidumbre y enfocar esfuerzos hacia el desarrollo organizacional desde una perspectiva más “humana, ética y competitiva”, aportando valor agregado al capital humano y contribuyendo a la sostenibilidad del negocio (Madrigal, 2017; Robbins et al., 2018). El objetivo general del presente trabajo es: expresar la necesidad, que tiene el administrador actual, de desarrollar habilidades directivas para abordar de manera estratégica los desafíos que su función directiva requiere resolver para concretar la estrategia gerencial con base en el fundamento que brinda el conocimiento generado a través de la experiencia y el adquirido por medio de la investigación, con la finalidad de compartir un análisis que contribuya en la creación de conocimiento actualizado en materia de Ciencias de la Administración con un énfasis en las habilidades asociadas al liderazgo estratégico. Los objetivos específicos de este trabajo son los siguientes: 1) describir los aspectos favorables de las habilidades directivas; 2) identificar los puntos relevantes de las habilidades directivas; y 3) expresar cómo es que las habilidades directivas contribuyen en el desarrollo de las habilidades de liderazgo estratégico con base en el conocimiento actualizado en rubros como: asertividad, gestión del tiempo, negociación, gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas, interacción personal y comunicación. En otros términos, este trabajo expresa los aspectos medulares que dan soporte al estudio de las habilidades directivas y su relación con perspectivas actuales que contribuyen a la creación de conocimiento de valor necesario para comprender y desarrollar las habilidades de liderazgo estratégico (Schmidt et al., 2018). Impulsando de tal modo, al líder estratégico, mediante la producción de representaciones mentales nuevas aplicadas, en su ejercicio cotidiano como administrador con un enfoque resolutivo a través de las habilidades directivas (Vergara-Romero et al., 2021).

Asertividad

La habilidad que permite que el administrador directivo pueda expresar “ideas, opiniones, necesidades y decisiones de forma clara, directa y respetuosa, sin caer en actitudes pasivas ni agresivas” se denomina asertividad. Esta habilidad es crucial para establecer cada uno de los límites, indicaciones, instrucciones, y comentarios que sirvan de retroalimentación para mejorar el desempeño y la resolución de conflictos



de forma “constructiva” (Daft, 2006). El administrador que es asertivo ya tiene un punto constituyente muy fuerte que le brinda la “capacidad de defender cada arista de interés de la organización sin atentar o vulnerar la dignidad de las personas pertenecientes a la organización” (Flores, 2023). Una de las cualidades más grandes que se denota cuando se dispone de asertividad es que concede una particular forma de “comunicar perspectivas, expectativas y experiencias con un grado de precisión más puntual que activa la escucha efectiva y faculta al líder de empatía para dar sus respuestas” con lo cual da fuerza a la credibilidad y a la confianza que se percibe dentro del equipo de trabajo (Giraldo et al., 2014; Asencio, 2018). En la ejecución de la función directiva, la asertividad tiene presencia a través de la manifestación de la acción de “delegar tareas específicas, realizar la corrección de errores, enfocar las negociaciones en acuerdos externos e internos, enfrentar con ímpetu las diversas situaciones difíciles que se perciban como desafíos grandes para evaluar el desempeño dentro del proceso de cambio en la organización”. Su ausencia es clara, se evidencia cuando existe dentro de los equipos, confusión con la comprensión de las situaciones, así como con la información de las actividades delegadas, conflictos interpersonales entre los individuos y falta de la autoridad por parte de las posiciones de poder (Mirabal, 2003; Amaya, 2005; Montbrun, 2010).

Gestión del tiempo

El tiempo, es un recurso muy importante para las empresas. Se encuentra en todo, dado que es el regente que legitima cada actividad como realizada. Desde un aspecto filosófico, el tiempo, en palabras de William Shakespeare es: “lento para los que esperan, rápido para lo que temen, largo para los que sufren, rápido para los que gozan, pero para quienes aman el tiempo es eternidad”; es decir, desde un enfoque administrativo, el tiempo es una interpretación compleja de lo que sucede (realidad) y del estado anímico con el que se realice dicha interpretación, por lo que ser inteligente emocionalmente es un aspecto de suma importancia para todo líder (Kermode, 2015). Aquí es donde toman sentido las emociones dentro de la gestión del tiempo, puesto que, así como el tiempo, las emociones son también un recurso gestionable. Dentro de la organización la importancia de la gestión del tiempo radica en enfrentar adversidades y aprovechar oportunidades con base en el conocimiento de los momentos necesarios para pasar de la situación actual a la situación deseada y comprender cómo ese recurso tan valioso transcurre junto con cada actividad planeada. Debido a que el tiempo tiene relación directa con “actos, hábitos,



actitudes, e incluso con el uso de la tecnología”, se debe contemplar que, el líder estratégico debe “aprender a priorizar, planificar, optimizar y ajustar todos los momentos involucrados en su función directiva” sin dejar de lado, que todo esto debe realizarse desde una neutralidad emotiva, donde no haya cavidad para alteraciones emocionales que puedan “nublar el criterio” con el que se toma cada decisión (Goleman, 1999; UAPA, 2026). El criterio para gestionar el tiempo debe tener matices científicos en todo momento, y estar centrado en comprender cómo realizar cada actividad desde una visión que considere la base de la propia científicidad administrativa: “hacer más con menos”, esta visión puede ser traducida a un contexto generalizado que se ejecuta para optimizar el número de actividades realizadas dentro de un periodo de tiempo determinado que puede ser contabilizado en términos de cualquiera de sus unidades (minutos, horas, días, semanas, entre otros); por ello, investigar cómo realizar de forma óptima cada operación es la base de esta habilidad (Manterola et al., 2013; Hurtado, 2020). La gestión del tiempo tiene una relación estrecha con la propia disciplina administrativa que conduce al líder hacia una forma interdisciplinaria de ejecutar la estrategia con otros puntos de vista complementarios que permite mejorar sus tiempos y movimientos (Hughes et al., 2007; Cárcel-Guardia, 2010). En el ámbito empresarial, no tener una buena gestión del tiempo, se puede visualizar a través de “una deficiencia en el nivel del cumplimiento de compromisos planificados generando retrasos, estrés, errores y sobrecarga laboral”; asimismo, cuando se tiene una gestión del tiempo eficaz se identifica por medio de la toma de decisiones oportunas, alto índice de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos, así como un equilibrio notable en la vida organizacional (De la Vega, 2018; Fernández, 2019).

Negociación

Para la gestión de los intereses que convergen en las necesidades de la organización y divergen en los aspectos beneficiosos para los diversos equipos de trabajo involucrados en el desempeño de la organización (Alvarado-Ruiz, 2017); es necesario que genere un ambiente mediado a través de la negociación; la cual es una habilidad fundamental para atender situaciones relacionadas con múltiples niveles de complejidad en términos de intereses, objetivos, emociones, motivaciones, personalidades, formas de actuar, temperamentos, formas de pensar, entre otros esquemas en el que el ser humano y las organizaciones se entrelazan día tras día, como los llevados a cabo con los momentos de cercanía de



clientes, proveedores, sindicatos, socios, usuarios, consumidores, y todo aquel personaje que interactúa con la organización y se encuentre en contacto con su entorno adyacente inmediato principalmente (Fischman et al., 2014; Valdés-Herrera, 2026). La negociación permite analizar, diferentes contextos para poder ejecutar situaciones donde los intereses personales pueden causar complicaciones al ser posicionados por encima de los intereses organizacionales, lo cual sería un error muy grande por parte del líder. Por ende, ser realista con los intereses objetivos y comprender “qué mueve a las personas” que son parte del engranaje que, a su vez, “mueve a las organizaciones”, ya que, así como las personas, las organizaciones también tienen deseos fundamentales que les brindan satisfacción en su labor cuando son obtenidos los cometidos (Reiss, 2004; Gamboa-Ruiz, 2024); sin limitar la intención negociadora a solo la obtención de un beneficio económico, sino también darle dirección a la creación y al fortalecimiento de las relaciones de valor a largo plazo, manteniendo un clima organizacional saludable y lo más armonioso posible, que se nutre con una preparación continua en términos de “comunicación, gestión emocional, persuasión y prudencia” (Tarantino-Curseri, 2017; López, 2019).

Gestión del estrés

Otra de las habilidades que es indispensable para el líder estratégico es la gestión del estrés, a causa de la presión constante por alcanzar los resultados planteados que permitan cumplir los objetivos trazados y no solo adaptarse a los cambios inminentes del ámbito empresarial, sino ser protagonista en dichos cambios. Para comprender esta habilidad es necesario tener conocimiento de ¿qué es el estrés? Por definición, en palabras de Hans Selye (fundador de la teoría del estrés): “es la respuesta inespecífica del cuerpo a cualquier demanda, ya sea física o psicológica”. Está caracterizada por: “generar una serie de reacciones fisiológicas y conductuales, incluyendo la liberación de hormonas como el cortisol...” (Daneri, 2012). En términos de estrés tenemos diversas formas de tipificarlo, por ejemplo: 1) por su relación con el tiempo: “estrés agudo (corto plazo, respuesta inmediata), estrés agudo episódico (frecuente y desorganizado) y estrés crónico (prolongado y dañino)”; o 2) por su relación con la motivación: “eustrés (positivo y motivador) y distrés (negativo y paralizante), afectando físicamente con tensión o fatiga, y mentalmente con ansiedad o irritabilidad” (APA, 2010). Bajo este contexto, es importante identificar que además de las complicaciones administrativas que se puedan crear a causa de una gestión deficiente del estrés, el líder estratégico puede tener afectaciones en su salud física y



emocional que, en un primer momento, se verá reflejado en su bajo desempeño profesional, y en su bajo nivel motivacional hacia sus actividades, generando insatisfacción laboral (Gamboa-Ruiz, 2024; UNICEF, 2026). Por ello, es necesario adquirir un enfoque que trascienda la propia disciplina administrativa que permita asumir la responsabilidad de las reacciones que se detonan a causa del estrés y conocer las motivaciones e interpretar las emociones que se tienen antes y después de su presencia (Plutchik, 1980; Herzberg, 2017), para poder llevar a cabo una forma de gestión que favorezca el actuar directivo y que a su vez, permita tomar decisiones de manera consciente y que resuelva problemas con actitud positiva, no que los genere; lo cual, cuando se concreta de manera adecuada, se puede visualizar a través de un trabajo organizado con autocontrol, el desarrollo de hábitos saludables y un esquema que permite delegar sin apego desde un equilibrio emocional ante las diferentes fuentes de presión laboral que demuestre seguridad, confianza y estabilidad (Maxwell, 2013; Ekman, 2017).

Toma de decisiones y resolución de problemas

Los resultados que obtiene el líder estratégico son determinados por un esquema causal derivado de la toma de decisiones con la que resuelve problemas y desafíos que “se va encontrando en el camino”. La toma de decisiones a través del tiempo se ha hecho presente en la administración con base en el poder (Santillana, 2005; Suárez et al., 2017); por medio de una relación estrecha con “el establecimiento y cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo; el uso eficiente de cada uno de los recursos, minimizando el conflicto y fomentando el aprovechamiento de toda oportunidad que se presenta en el entorno organizacional” (Simmel et al., 2010). Por lo que, dentro de un esquema resolutivo individual y colectivo, es primordial interpretar de manera correcta el entorno para planear, formular, desarrollar y ejecutar estrategias, desde un contexto que se caracterice por estar controlado, posibilitando así, la adaptabilidad y la resiliencia, que fortalezca las ventajas que se tengan para brindar sostenibilidad al negocio desde matices disruptivos y/o innovadores dentro de una cultura organizacional enriquecida a través del tiempo por lineamientos internos y sociales determinados (Mendieta et al., 1969; Páez et al., 2006). Para realizar una toma de decisiones resolutiva es necesario tener conocimiento sobre cómo es que el ser humano decide; es decir, desde una percepción de la realidad analítica y creativa (Herrmann, 1991); que está orientada más hacia la propia naturaleza del ser humano; la cual de manera irracional, se fundamenta en los pensamientos, deseos, motivos, estímulos, creencias, paradigmas, hábitos, etc.,



(Maslow, 1998; Naranjo et al., 2009), por lo que, centrar la toma de decisiones en la racionalidad es una forma de acrecentar la fiabilidad de cada decisión ejercida (MacLean, 1973:1990; Goleman, 2005).

Interacción personal y comunicación

La interacción entre individuos y su comunicación son de las actividades más elementales en las organizaciones. Esto es debido a que la comunicación al ser efectiva permite transmitir estrategias a los equipos de trabajo para que se traduzcan en objetivos y actividades para concretarlos. La influencia y la persuasión para motivar al personal y resolver los posibles conflictos entre colaboradores requiere de esfuerzos bidireccionales (líderes y subordinados) (MacLean, 1973:1990; Niedenthal et al., 2006). Un líder estratégico comprende la importancia de generar interacciones de valor y una comunicación efectiva, para fomentar equipos de trabajo que tienen una base estructural con base en valores como el respeto, la confianza y el apoyo mutuo. Disminuyendo la posibilidad de que existan “malentendidos, errores operativos y desmotivación” (Betancourt, 2026). Por lo que, esta habilidad al desarrollarla contribuye de manera positiva en el desempeño de los equipos de trabajo y en la gestión del talento humano contrarrestando situaciones complicadas por emocionalidades no comprendidas y desmotivaciones no conocidas (Antoni et al., 2014; Alderete, 2018).

CONCLUSIONES

Para un líder estratégico, tener noción y control de todo lo que sucede es elemental para su función directiva. Conocer los recursos de los que dispone es parte fundamental de su actuar cotidiano, puesto que es uno de los puntos relevantes para su toma de decisiones y su trazo de estrategias (Hersey et al., 1990; McGregor, 1994). Las habilidades directivas tienen una relación estrecha con el liderazgo estratégico. Se comprende que el líder que dispone de estas habilidades tiene una forma más consciente de tomar decisiones contundentes hacia el éxito. La toma de decisiones es un proceso complejo que debe tener fundamento en una visión transdisciplinaria. La visión transdisciplinaria permite desarrollar el estudio de la interrelación entre las personas y la administración en cada situación, brindando la oportunidad de resolver desafíos complejos de manera más asertiva. La asertividad tiene como parte medular a la inteligencia emocional, la cual, se puede interpretar como la manera “prudente de gestionar y resolver diferencias de diversas índoles”, con la misma intención: “resolver de manera saludable, empática y fortaleciendo la relación durante el mayor tiempo posible”. Dentro de su configuración



articulada el líder, define las estrategias para lograr el éxito empresarial por medio de un enfoque que tiene como común denominador dentro de su toma de decisiones: “la búsqueda del posicionamiento en el mercado, disponer de competitividad sostenible y hacer más con menos en términos de recursos” (Pin et al., 2022). Bajo este contexto, el cambio es una condición constante con la que el líder estratégico tiene contacto. Una de las maneras más interesantes en que el líder estratégico interactúa con el cambio es para trazar el camino hacia el éxito por medio de disponer de certidumbre a través de la información que brinda tanto el entorno como la propia organización (Ackoff, 1981). Desde una perspectiva sostenible para el negocio, la gestión del cambio es la que permite: 1) encontrar las posibles alternativas que contribuyan en la oportunidad de contrarrestar riesgos, facilitar las soluciones que integren todas las ideas de forma resolutive y su traducción en ciertas acciones que posibiliten la comprensión del comportamiento humano (el cual se encuentra arraigado en el capital humano); así como también 2) identificar los factores condicionantes que determinan los principios básicos teóricos psicológicos, sociológicos y antropológicos que implícitamente influyen en la forma de actuar de las personas que conforman a la organización (Universidad del Valle, 2018; Universidad del Valle de Puebla, 2026). Aludiendo que el líder estratégico tiene una visión que identifica todo aquel punto crítico de control que limita la situación y no propicia una dirección de los esfuerzos hacia el fortalecimiento de las relaciones que paulatinamente favorezca la sostenibilidad del negocio (Medina, 2019). Como comentario final se expresa que: al dirigir esfuerzos hacia una formación administrativa con base en el desarrollo de las habilidades directivas, no solo se promueve una mejor formación transdisciplinaria para el administrador actual, sino que también se fortalece de manera directa a las habilidades de liderazgo estratégico, y por ende, se fomenta un sentido de pertenencia con la función directiva, puesto que un líder estratégico influye positivamente en la creación de estrategias gerenciales que paso tras paso acercan más a la organización hacia el éxito que se ha propuesto alcanzar, propiciando la oportunidad de desarrollar la sostenibilidad del negocio y mejorar las condiciones de la calidad de vida dentro de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ackoff, R. (1981). The Art of Science of Mess Management. *The Journal of the Operational Research Society*, 11(1), 20-26.



- Alcántara-Reyes, P. R., & Vital-Cedillo, L. (2025). El Design Thinking como etapa precomercial entre la investigación de mercados y el emprendimiento: comercialización de productos para la salud y el bienestar en México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 5546-5579. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17310
- Alcántara-Reyes, P. R., Vital-Cedillo, L., Vital-Cedillo, O., y Rivera-Cruz, I. (2025). La Administración: Un Pilar Fundamental en la Cultura y la Alimentación en México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 2681-2707. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17082
- Alderete, M. I. (2018). *Gestión del talento humano: Teoría y práctica*. Editorial Limusa.
- Alvarado-Ruiz, H. L. (2017). *Comportamiento organizacional*. Grupo Editorial Patria.
- Amaya, J. A. (2005). *Gerencia: planeación y estrategia*. Universidad Santo Tomas de Aquino.
- American Psychological Association (APA). (13 de mayo de 2010). *Los distintos tipos de estrés*. <https://www.apa.org/topics/stress/tipos#:~:text=El%20manejo%20del%20estr%C3%A9s%20puede%20resultar%20complicado,de%20tratamiento.%20Analicemos%20cada%20uno%20de%20ellos>.
- Antoni, M., & Zentner, J. (2014). *Las cuatro emociones básicas*. Herder Editorial.
- Asencio, A. D. (2018). *Trabajo en equipo*. Editorial Elearning, SL.
- Betancourt, K. (16 de febrero de 2026). *La Rueda de las Emociones ¿Qué es y cómo funciona?* https://ayuda-psicologica-en-linea.com/autoayuda/rueda-emociones/#google_vignette
- Cárceles-Guardia, F. A. (2010). *La función directiva*. UOCPress. Universitat Oberta de Catalunya.
- Daft, R. (Ed.). (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.
- Daneri, F. (2012). *Psicobiología del estrés (trabajo práctico)*. Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires.
- De Bono, E. (1994) (traducido por Ofelia Castillo). *El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas*. (12a. Ed.). Paidós Ibérica.
- De la Vega, R. (2018). *Gestión del tiempo y productividad personal*. Editorial Paidós.
- Ekman, P. (2017). *El rostro de las emociones*. RBA Libros.
- Fernández, E. (2019). *Gestión del estrés laboral: Estrategias y modelos*. Editorial Anthropos.
- Fischman, D., & Matos, L. (2014). *Motivación 360°*. Lima, Perú: Editorial Planeta Perú S.A.



- Flores, N. (13 de marzo de 2023). *Gestión empresarial: qué es y 8 claves para ejecutarla efectivamente* [página web]. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).
- Gamboa-Ruíz, E. J. (06 de junio de 2024). *Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes*. <https://psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Giraldo, D., Naranjo, J., y Contreras, F. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Universidad del rosario.
- Goleman, D. (1999). *¿Qué define a un líder?* Harvard Business Review, 29, 1-16.
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (The 10th Anniversary Edition). Bantam Books.
- Herrmann, N. (1991). The creative brain. *Journal of creative behavior*, 25(4), 275-95. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/j.2162-6057.1991.tb01140.x>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1990). *Leadership situazionale*. Sperling & Kupfer Editori.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.
- Hughes, R., Ginnet, R., y Curphy, G. (Ed). (2007). *Liderazgo cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, F. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Scientific*, 5(16), 99-119.
- Katz, R. (1955). *Habilidades de un administrador eficaz*. Harvard Business Review, 33(1), 33–42.
- Kermode, F. (2015) (traducción Juan Manuel Ibeas). *El tiempo de Shakespeare*. México, Debolsillo.
- López, S. (2019). *Negociación efectiva: Teoría y práctica*. Editorial Universidad Autónoma de México.
- Madrigal, B. (2017). *Habilidades directivas* (3ª Ed.). McGraw Hill.
- MacLean, P. D. (1973). *A Triune Concept of the Brain and Behavior*. University of Toronto Press. <https://utorontopress.com/9781487576752/a-triune-concept-of-the-brain-and-behaviour/>
- MacLean, P. D. (1990). *The Triune Brain in Evolution: Role in Paleocerebral Functions*. Plenum Press. https://www.researchgate.net/publication/6043837_The_Triune_Brain_in_Evolution_Role_in_Paleocerebral_Functions_Paul_D_MacLean_Plenum_New_York_1990_xxiv_672_pp_illus_7



- Manterola, C. y Otzen, T. (2013). Porqué Investigar y Cómo Conducir una Investigación. *Int. J. Morphol.*, 31(4), 1498-1504.
- Maslow, A. H. (1998). *Maslow on management*. John Wiley & Sons.
- Maxwell, J. (2013). *El ABC de la actitud*. México: V&R Editoras.
- McGregor, D. (1994). El lado humano de las organizaciones. In *El lado humano de las organizaciones* (pp. 243-243).
- Medina, J. (2019). Identificación de la capacidad de liderazgo de los colaboradores de una pequeña empresa en México en base a la ley del tope de John C. Maxwell (abril 2017). *International Journal of Good Conscienc*, 14(1), 301-19.
- Mendieta y Núñez, L. (1969). *Sociología del poder*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto de Investigaciones Sociales.
- Mirabal, D. (2003). Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas. *Provincia*, (10), 53-71.
- Montbrun, A. (2010). Notas para una revisión crítica del concepto de “poder”. *Revista de la Universidad Bolivariana*, 9(25), 367-389.
- Naranjo, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 33(2), 153-170.
- Niedenthal, P. M., Krauth-Gruber, S., & Ric, F. (2006). *Psychology of emotion: Interpersonal, experiential, and cognitive approaches*. Psychology Press.
- Páez, D. y Zubieta, E. (2006). Cultura y Psicología social. En Darío Páez (Ed.) *Psicología social, cultura y educación* (1ª Ed., volumen 316, pp. 2-27. Pearson Educación.
- Pin, J. X. B., Castillo, V. A. F., Calle, J. E. C., & Parrales, C. A. V. (2022). Herramientas para la toma de decisiones. *Journal TechInnovation*, 1(1), 66-74.
- Plutchik, R. (1980). A general psychoevolutionary theory of emotion. In *Theories of emotion* (pp. 3-33). Academic press.
- Reiss, S. (2004). Multifaceted nature of intrinsic motivation: The theory of 16 basic desires. *Review of general psychology*, 8(3), 179-193.



- Rivera-Cruz, I., Vital-Cedillo, L., & Alcántara-Reyes, P. R. (2025). La mercadotecnia: el elemento central de la estrategia gerencial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(4), 7998-8038. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19387
- Robbins, S., y Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.
- Santillana, A. (2005). El poder y sus expresiones. *Revista de investigación social*, (2), 227-239.
- Schmidt, M. A., Tennina, M. E., & Obiol, L. C. (2018). La función de control en las organizaciones. *Centro de Estudios de Administración*, 2(2), 71-94.
- Simmel, G., y Ceballos, E. (2010). El conflicto. *Sociología del antagonismo*, 39-63.
- Suárez, M., Zambrano, S. y Parada, J. (2017). Ejercicio del poder desde la perspectiva de las necesidades de los directivos en organizaciones públicas. *Económicas CUC*, 38(2), 31-42. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.38.2.2017.03>
- Shutterstock, Inc. (17 de febrero de 2026). *Vectores. Imágenes, inicio*. https://www.shutterstock.com/es/image-vector/set-vector-silhouettes-two-men-woman-1283977135?dd_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F
- Tarantino-Curseri, S. (2017). Una breve pincelada sobre algunas áreas del saber necesarias para una negociación exitosa. *Suma de Negocios*, 8(17), 63-78.
- UNICEF. (16 de febrero de 2026). *Cómo reconocer nuestras emociones*.
- Unidad de Apoyo para el Aprendizaje (UAPA). (19 de febrero de 2026). *Gestión del tiempo*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2521/mod_resource/content/3/UAPA-Gestion-Tiempo/index.html
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (16 de febrero de 2026a). *Licenciaturas: Licenciatura en Administración*. Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán (FESC). <https://www.cuautitlan.unam.mx/licenciaturas/administracion/>
- Universidad del Valle (UNIVALLE). (2018). *Relaciones interpersonales*. Apoyo emocional. <https://apoyoemocional.univalle.edu.co/relaciones-interpersonales/>
- Universidad del Valle de Puebla (05 de febrero de 2026). *Dirección de empresas* [página web]. <https://uvp.mx/uvpblog/direccion-de-empresas/>



- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (16 de febrero de 2026b). *Licenciaturas: Licenciatura en Administración: Plan de estudios*. Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán (FESC). <https://www.cuautitlan.unam.mx/licenciaturas/administracion/>
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (16 de febrero de 2026c). *Programa de estudios de la Asignatura: 1986 Habilidades de Liderazgo Estratégico*. Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán (FESC). https://www.cuautitlan.unam.mx/licenciaturas/administracion/descargas/1986_habilidades_de_liderazgo_estrategico.pdf
- Valdés-Herrera, C. (07 de febrero de 2026). *Qué es la motivación, su importancia y sus principales teorías*. <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>
- Vergara-Romero, A., Sánchez, F. M., Sorhegui-Ortega, R., y Olalla-Hernández, A. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 297-307.
- Vital-Cedillo, L., Alcántara-Reyes, P. R., & Rivera-Cruz, I. (2025). Desarrollo de Habilidades Sociales a través de la Tutoría para el Fortalecimiento de la Red de Contactos en Universitarios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 10132-10158. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.18701
- Whetten, D., y Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas* (9.^a ed.). Pearson Educación.

