



---

## LIDERAZGO TRIDIMENSIONAL: UN ENFOQUE INNOVADOR PARA LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

---

### THREE-DIMENSIONAL LEADERSHIP: AN INNOVATIVE APPROACH TO ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

\*ROSA CORTES, YENNY SIERRA, LILIANA BECERRA Y MIGUELANGEL ESCALONA

#### RESUMEN

El liderazgo tridimensional es un concepto que ha cobrado relevancia en el ámbito de la gestión y la dirección de equipos en las organizaciones modernas, por cuanto busca trascender de la noción tradicional de liderazgo unidireccional, incorporando elementos clave de influencia, adaptabilidad y visión holística, como mecanismo para construir entornos saludables. El presente artículo busca analizar el impacto potencial del liderazgo tridimensional en la efectividad organizacional. En consecuencia, se dilucida un camino metodológico que tiene como base el paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo-hermenéutico; usando como método de acercamiento al estudio el descriptivo, utilizando las técnicas de la investigación documental. Los hallazgos develan: el papel de los líderes se hace cada vez más necesario, por lo que deben poseer habilidades de formación sólidas, que les permitan adquirir y aplicar conocimientos relevantes para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial. De allí, que las organizaciones requieren líderes que puedan influir positivamente en sus equipos, promoviendo la colaboración, la adaptabilidad y la resolución creativa de problemas, es así como, el liderazgo tridimensional proporciona el marco necesario para que los líderes aborden los desafíos actuales y guíen a sus organizaciones hacia el logro de sus objetivos en un entorno empresarial en constante evolución.

**Palabras Claves:** Liderazgo Tridimensional-Efectividad-Organización

#### ABSTRACT

Three-dimensional leadership is a concept that has gained relevance in the field of management and team leadership in modern organizations, as it seeks to transcend the traditional notion of unidirectional leadership, incorporating key elements of influence, adaptability and holistic vision, such as mechanism to build healthy environments. This article seeks to analyze the potential impact of three-dimensional leadership on organizational effectiveness. Consequently, a methodological path is elucidated that is based on the interpretive paradigm, with a qualitative-hermeneutical approach; using the descriptive method of approach to the study, using documentary research techniques. The findings reveal: the role of leaders is becoming increasingly necessary, which is why they must possess solid training skills that allow them to acquire and apply relevant knowledge to face the changing challenges of the business environment. Hence, organizations require leaders who can positively influence their teams, promoting collaboration, adaptability and creative problem solving. Three-dimensional leadership provides the necessary framework for leaders to address current challenges and guide. Their organizations towards achieving their objectives in a constantly evolving business environment.

**Keywords:** Three-Dimensional Leadership-Effectiveness-Organization



## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad enfrentan grandes desafíos debido a las transformaciones aceleradas que se dan a nivel mundial en todos los ámbitos y esferas sociales; económicas, comerciales, educativas, lo que necesariamente obliga a las empresas y organizaciones tanto públicas como privadas a estar en constante renovación. Gámez (2021), enfatiza al respecto: Hoy más que nunca la sociedad enfrenta tremendos y diversos desafíos, por lo que necesitan más visiones constructivas, alentadoras y estimulantes, por demás necesarias en una época de transformaciones vertiginosas en todos los espacios humanos (p. 7).

Ante esta realidad, el liderazgo emerge como una luz capaz guiar a la organización a través de los diversos obstáculos y desafíos presentes. Sin embargo, ese liderazgo debe trascender de lo tradicional, a lo colectivo, desmontando viejas estructuras de liderazgo que en la mayoría de los casos conllevan a confundir ese liderazgo con poder unidireccional, es decir, solo se hace lo que el líder hace o propone.

En este aspecto, Halt, Faecett, Schultz, Berkowitz, Francico y Wolff (s/f), expresan “Si un líder es receloso de su poder, es probable que otros en la organización se comporten de manera similar” (cap. 13; parr. 4). Lo expresado por este equipo investigador devela, la complejidad del liderazgo, sobre todo en la responsabilidad y necesidad de equilibrar los intereses de todo el colectivo y para ello el líder necesariamente debe estar dotado de las habilidades y destrezas individuales. Sin embargo, los desafíos presentes del quehacer organizacional requieren otro tipo de liderazgo, un liderazgo inclusivo, que promueva la participación activa, la comunicación efectiva, que impulse la toma de decisiones, empodere a los trabajadores generando con ello la fidelidad organizacional.

Es desde esta cosmovisión gerencial donde se fecunda el liderazgo tridimensional como una perspectiva integral que puede enriquecer la formación y el desarrollo de líderes, así como mejorar la capacidad de las organizaciones para enfrentar desafíos complejos y aprovechar oportunidades emergentes. Desde este corolario, el presente artículo pretende analizar el impacto potencial del liderazgo tridimensional en la efectividad organizacional, de donde se bifurcan dos unidades de análisis; la primera estudiar las dimensiones del liderazgo tridimensional y su influencia en la efectividad organizacional y, la segunda describir los aportes teóricos en el campo del liderazgo tridimensional, y sus contribuciones en el entorno



organizacional. Para lograr este propósito se plantea un entramado metodológico desde el paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y diseño No Experimental, todo ello bajo el método del análisis hermenéutico usando como técnica la observación como instrumento la técnica del resumen.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

**Liderazgo Tridimensional:** El liderazgo tridimensional emerge como un enfoque innovador y prometedor para comprender y aplicar el liderazgo en entornos empresariales y organizacionales contemporáneos. Guedez (2017), conceptualiza este tipo de liderazgo como “la capacidad para conjugar las competencias individuales del líder en una disposición integrada” (p. 1). Es decir, este tipo de liderazgo promueve la integración de habilidades de liderazgo en todos los niveles de la organización, lo que conduce a una mayor productividad, innovación y compromiso de los empleados.

En este sentido, Maxwell (2005), en su libro *El líder de 360°: Desarrollando tú influencia desde cualquier lugar de la organización* y, a quien se le acuña el término; desarrolla la idea de que el liderazgo no está limitado a una posición jerárquica específica, sino que cualquier persona puede ejercer influencia y liderazgo desde cualquier nivel de la organización. Desde esa postura, visualiza el líder en una triple dimensión (personal –relacional-contextual), interconectadas, es decir, ofrecer una panorámica integral que enriquezca la formación y el desarrollo de los nuevos liderazgos; contribuyendo a la efectividad y sostenibilidad de las organizaciones en un entorno globalizado y dinámico. Terraza (2015), argumenta al respecto: Se trata de modelo sistemático y estructurado de manera tridimensional, donde cada una de las dimensiones plantean aspectos de desarrollo del ser humano no sólo en relación a sus talentos y habilidades, sino a la consideración de lo que puede nacerle de la mente y del corazón (p. 7). Efectivamente, la adopción de un liderazgo tridimensional permite a los líderes influir en su equipo de manera efectiva promoviendo el desarrollo de habilidades y capacidades de los trabajadores, mejora la comunicación y el trabajo en equipo, y establece una cultura organizacional basada en valores sólidos.

**Dimensiones del Liderazgo Tridimensional y su influencia en la efectividad organizacional.**

El liderazgo tridimensional se refiere a un enfoque de liderazgo que involucra tres dimensiones principales: la dimensión personal, la dimensión relacional y la dimensión contextual, describiéndose a continuación:

***Dimensión personal:*** Se refiere a la capacidad y habilidades del líder para influir y guiar a otros. Esta dimensión incluye características individuales como la inteligencia emocional, la autoconciencia, la autoconfianza, la resiliencia y la ética. Un líder debe tener un alto nivel de autoconocimiento y ser capaz de gestionar y regular sus emociones para poder establecer relaciones sólidas y construir confianza con su equipo.

***Dimensión relacional:*** Se refiere a las habilidades del líder para interactuar y comunicarse de manera efectiva con su equipo. Esta dimensión implica la capacidad de escuchar activamente, comunicar claramente las metas y expectativas, brindar retroalimentación constructiva, mostrar empatía y fomentar la colaboración entre los miembros del equipo. Debe ser capaz de establecer relaciones sólidas y positivas con sus seguidores, creando un clima de confianza y respeto mutuo.

***Dimensión contextual:*** Se refiere a la capacidad del líder para comprender y adaptarse al entorno en el que opera. Esta dimensión implica tener una comprensión profunda de la cultura organizacional, las normas y los valores, así como las demandas y desafíos externos. Es por ello que el líder tridimensional debe contar con la capacidad de reconocer los factores externos que pueden afectar a la organización y tomar decisiones estratégicas adecuadas para garantizar el éxito a largo plazo.

Estas dimensiones influyen visiblemente en la efectividad organizacional por cuanto, sus habilidades de liderazgo y competencias de gestión permiten inspirar a su equipo, planificar y optimizar los recursos de la organización, y tomar decisiones eficientes en momentos de cambio. Además, su enfoque en el desarrollo personal contribuye a la creación de una cultura organizacional positiva y a un ambiente propicio para el crecimiento y el éxito.

### **Aportes teóricos en el campo del liderazgo tridimensional, y sus contribuciones en el entorno organizacional.**

Para Bennis (1997), es conocido por su enfoque tridimensional del liderazgo, que se centra en la importancia de la visión, la integridad personal y la adaptabilidad. Bennis sostiene que un líder efectivo debe tener una visión clara y convincente, demostrar integridad personal y estar



dispuesto a adaptarse a los cambios. Su postura se resume en la necesidad de un liderazgo visionario, ético y adaptable para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo. El liderazgo tridimensional parece ser un concepto que enfatiza la adaptabilidad, la versatilidad y la capacidad de los líderes para influir de manera positiva y transformadora en diferentes contextos y circunstancias. Aunque no hay una definición única, este enfoque se fundamenta en las teorías del liderazgo transformacional, la inteligencia emocional, la teoría de la contingencia y la teoría de la complejidad organizacional.

Asimismo, investigadores como Jhon C. Maxwell, Daniel Goleman, Warren Bennis y Peter Senge, le han dado relevancia a este tipo de liderazgo. Maxwell, el liderazgo transformacional aporta al liderazgo tridimensional al enfocarse en la capacidad del líder para inspirar y motivar a los seguidores, fomentando un compromiso más profundo con la visión y los objetivos de la organización. En este sentido, Maxwell piensa que el liderazgo tridimensional se centra en el desarrollo de líderes, la influencia positiva y el crecimiento personal y profesional. Este investigador es conocido por su enfoque en el crecimiento en todas las áreas de la vida, la inspiración y motivación de las personas que lo rodean, y la importancia de influir en otros para que mejoren sus capacidades y adquieran mayores conocimientos en sus áreas específicas.

Así, el liderazgo transformacional contribuye a la dimensión inspiradora y motivacional del liderazgo tridimensional, promoviendo un compromiso más sólido y una mayor cohesión dentro de la organización. Por otro lado, la teoría de la inteligencia emocional en el liderazgo tridimensional radica en su capacidad para mejorar la comprensión y gestión de las emociones propias y de los demás, lo que contribuye a fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar un ambiente laboral más positivo. Daniel Goleman (1995), reconocido por su trabajo en inteligencia emocional, destaca la importancia de esta habilidad en el liderazgo efectivo, ya que permite reconocer y manejar las emociones, motivar y guiar a las personas, y crear una cultura de emociones positivas en el entorno laboral. De igual forma, Román (2022); expresa que la inteligencia afectiva está asociada a las emociones del ser humano a través de los procesos meta cognitivos lo que implica el autocontrol, el auto concepto y la regulación emocional como medios para ejercer un liderazgo efectivo.

Esto significa que, la inteligencia emocional se relaciona con la capacidad de conectarse emocionalmente con los demás, inspirar y motivar al equipo, aspectos fundamentales en el liderazgo tridimensional. En este mismo orden, la teoría de la contingencia hace sus



aportaciones al liderazgo tridimensional al enfocarse en la idea de que la efectividad del liderazgo dependerá de las circunstancias del entorno donde se encuentre el gerente. En este sentido resalta la importancia de adaptar el estilo de liderazgo a las circunstancias particulares, lo que contribuye a la dimensión situacional del liderazgo tridimensional.

En estos mismos términos, la teoría de la complejidad organizacional propuesta por Peter Senge se centra en la creación de organizaciones que aprenden, donde el liderazgo se enfoca en el desarrollo de una visión compartida, el fomento del aprendizaje en equipo, la promoción del pensamiento sistémico, el dominio personal y la influencia de modelos mentales. Senge aboga por un liderazgo que fomente la capacidad colectiva de aprendizaje y la adaptación a un entorno cambiante, destacando la importancia de la visión compartida, el aprendizaje en equipo y el pensamiento sistémico como elementos esenciales para el liderazgo efectivo en organizaciones que buscan aprender y crecer de manera continua. Por ende, esta teoría resalta la importancia de comprender y gestionar la complejidad organizacional, reconociendo que las decisiones y acciones de liderazgo deben adaptarse a entornos dinámicos y multifacéticos. Además, la teoría de la complejidad organizacional enfatiza la necesidad de adoptar enfoques flexibles y adaptativos para liderar en entornos complejos, lo que contribuye a la dimensión adaptativa del liderazgo tridimensional.

## **FUNDAMENTACIÓN METODOLOGÍA**

El entramado metodológico se aplica desde el paradigma interpretativo, el cual trata comprender las exégesis de su mundo. Según Ayala (2021), el paradigma interpretativo es el modelo que se basa en el entendimiento y exposición de lo investigado. A través del enfoque cualitativo o subjetivo que de acuerdo con Murillo y Otros (2023), revisan teoría de investigadores para ser interpretado. De aquí se deriva que el tipo de la presente investigación sea Documental, que de acuerdo con la Guía Interactiva de la Universidad Veracruzana (s/f) es un tipo de investigación que se apoya en diferentes fuentes de carácter documental, es decir, se hará una revisión de los investigadores y académicos que hayan escrito sobre el liderazgo tridimensional. Este tipo de análisis conjuga con un Diseño No Experimental según Palella y Martins (2012), es “aquella que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p. 86); todo ello bajo el método del análisis hermenéutico usando como técnica la observación como instrumento la técnica del resumen. Para luego un análisis documental, extrayendo en un



primer plano las concepciones epistemológicas de fenómeno bajo estudio, que permitan llegar a conclusiones válidas y adaptadas a la realidad de cada organización.

## **HALLAZGOS ENCONTRADOS**

Al analizar las teorías que postulan el liderazgo tridimensional, se logra evidenciar de manera teórica que, las organizaciones deben adaptarse a un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo. La globalización, los avances tecnológicos y los cambios socioeconómicos han transformado la forma en que las empresas operan y compiten. Es por ello, que el papel de los líderes se hace cada vez más necesario, por lo que deben poseer habilidades de formación sólidas, que les permitan adquirir y aplicar conocimientos relevantes para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

En este aspecto, Bonifaz (2012), enfatiza que los gerentes desempeñan funciones claves en tres elementales dentro de la organización: en las relaciones interpersonales, en el área de información y en la toma de decisiones, para ello es imprescindible que el líder desarrolle habilidades, destrezas y conocimientos que les permita permear todas las áreas necesarias que conduzcan a la organización a la consecución de sus objetivos. Por otra parte, los estudiosos del liderazgo tridimensional convergen en que es necesario que se fomenten valores éticos y una actitud positiva que inspire a sus equipos a alcanzar metas comunes.

Al respecto, Rojas y Otros (2020), dicen que los verdaderos líderes influyen en la generación de una visión compartida, cimentada en el fortalecimiento que axiológico de sus seguidores en función de sus valores personales y organizacionales. Por ello, la capacidad de liderar la transformación y la innovación dentro de la organización es también esencial para mantener la competitividad y el éxito a largo plazo.

Por otro lado, las organizaciones requieren líderes que puedan influir positivamente en sus equipos, promoviendo la colaboración, la adaptabilidad y la resolución creativa de problemas. En palabras de Méndez y Padrón (2022), es perentorio consolidar un nuevo estilo de liderazgo con capacidad de no solo de motivar sino de guiar, controlar y alinear su talento humano en función a los objetivos organizacionales, permitiendo el desarrollo de una gestión en pro de dar respuesta a las diferentes situaciones que se presentan en el día a día del quehacer organizacional. Ese nuevo modelo es el liderazgo Tridimensional, el cual proporcionar el marco necesario para que los líderes aborden los desafíos actuales y guíen a sus



organizaciones hacia el logro de sus objetivos, enfocado en el talento humano, potenciando con ello un entorno empresarial en constante evolución.

Tomando en consideración estas dimensiones las organizaciones deben enfocarse en el desarrollo integral de los líderes, abarcando las dimensiones antes descritas, lo que implica proporcionar oportunidades de aprendizaje y crecimiento que fortalezcan las habilidades técnicas y estratégicas, fomentar una cultura organizacional basada en valores éticos y actitudes positivas, y promover la capacidad de liderar el cambio y la transformación en un entorno dinámico. Además, es fundamental fomentar la construcción de relaciones sólidas, la comunicación efectiva y la comprensión de los contextos cambiantes en los que opera la organización. Al integrar estas dimensiones, se puede implantar un liderazgo sólido y efectivo que impulse el crecimiento y el éxito sostenible de la organización.

## **CONCLUSIÓN**

Partiendo de la investigación realizada y tomando en consideración los objetivos planteados en el estudio se concluye. En relación al estudio las dimensiones del liderazgo tridimensional, estas se identificaron como: La dimensión personal, la cual se enfoca en el desarrollo de su carácter, valores y habilidades intrapersonales. Al reconocer y cultivar la importancia de la autoconciencia, la autogestión, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, los líderes pueden fortalecer su capacidad para influir de manera positiva en su entorno y conducir a otros hacia el crecimiento y el éxito.

Esta dimensión destaca la necesidad de que los líderes trasciendan su mero rol profesional, abrazando su responsabilidad personal y ética, lo que a su vez fomenta relaciones auténticas, un clima laboral saludable y un impacto perdurable en sus equipos y organizaciones. En cuanto a la dimensión relacional del liderazgo tridimensional se centra en el cultivo de relaciones significativas, la comunicación auténtica y la capacidad de influir positivamente en otros. Al reconocer la importancia de la empatía, la escucha activa, la colaboración y la construcción de redes sólidas, los líderes pueden crear entornos laborales en los que el respeto mutuo, la confianza y la cooperación florezcan.

Así mismo, el rizoma medular de esta dimensión es la superación por parte de los líderes de las barreras jerárquicas, fomentando un sentido de comunidad, pertenencia y apoyo entre sus equipos, lo que a su vez fortalece la cohesión, el compromiso y el rendimiento





organizacional. Por último, en la dimensión a dimensión contextual del liderazgo tridimensional se enfoca en comprender, adaptarse y liderar en entornos diversos y cambiantes. Al reconocer la importancia de la agilidad, la visión estratégica, la capacidad de anticiparse a los cambios y la habilidad para influir en un contexto dinámico, los líderes pueden guiar a sus equipos y organizaciones hacia el logro de metas en un entorno competitivo y en constante evolución.

Aquí se destaca, la capacidad de los líderes para comprender las complejidades culturales, sociales y económicas que impactan en su entorno, liderando con autenticidad, adaptabilidad y visión a largo plazo. En referencia al segundo objetivo; una vez analizadas las contextualizaciones teóricas expuestas por Jhon C. Maxwell, Daniel Goleman, Warren Bennis y Peter Senge, como principales contribuidores al surgimiento del liderazgo tridimensional se concluye. Que estos investigadores ofrecen perspectivas valiosas sobre el liderazgo tridimensional. En el caso de Maxwell presenta leyes fundamentales para el desarrollo de líderes y prácticas de liderazgo. Por su parte, Goleman destaca la importancia de la inteligencia emocional y propone modelos de liderazgo que amplían la concepción convencional. Bennis, por otro lado, identifica habilidades comunes en líderes exitosos y desmitifica creencias relacionadas con el liderazgo. En este mismo orden Senge colaboró con Goleman esgrimiendo un interés particular en la integración de la inteligencia emocional, como punto focal del liderazgo tridimensional.

## REFERENCIAS

- Ayala, M. (2021). ¿Qué es el paradigma interpretativo? Obtenido de Lifereder.: <https://www.lifereder.com/paradigma-interpretativo-investigacion/>
- Benis, Warren (2021). Liderazgo Disponible en: <https://unis.edu.gt/wp-content/uploads/2021/12/LIDERAZGO.pdf>
- Bonifaz, V.; Cleopatra de J. (2012). Desarrollo de Habilidades Directivas. Red Tercer Milenio. Disponible en: <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/655/1/Desarrollo%20de%20habilidades%20directivas.pdf>
- Gámez, H.; José A. (2021). ¿Y el liderazgo para qué? 1ra. Edición. Aqua Ediciones. México.
- Goleman, D. (1995). Inteligencia Emocional. Kairós.
- Guedez, Víctor. (2017). Liderazgo Tridimensional. Formas de entender el cambio y entender la crisis. Editorial Academia Española.
- Halt, Faecett, Schultz, Berkowitz, Francico y Wolff (s/f), Caja de Herramientas Comunitarias. Universidad de Kansas. Cap. 13. Disponible en: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>
- Méndez, R. Joahn y Padrón M., Ana (2022). Liderazgo e inteligencias múltiples. Aportes para



- una gerencia transformacional. Encuentros. Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico. N°16 Julio - Diciembre (2022).
- Maxwell, John C. (2007). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Grupo Nelson. USA. Disponible en: <https://ucis.us/wp-content/uploads/2021/12/Las-21-Leyes-Irrefutables-del-liderazgo.pdf>
- Murillo, N, Miriam E.; Cejas, Magda; Liccioni, Edith; Aldas, Silvia M. (2023). Enfoque Cuantitativo y Cualitativo: Una mirada de los métodos mixtos. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/374418696\\_ENFOQUE\\_CUANTITATIVO\\_y\\_CUALITATIVO\\_Una\\_mirada\\_de\\_los\\_metodos\\_mixtos](https://www.researchgate.net/publication/374418696_ENFOQUE_CUANTITATIVO_y_CUALITATIVO_Una_mirada_de_los_metodos_mixtos).
- Palella y Martins (2012). Metodología de la Investigación cuantitativa. 3era Edición. Fedupel.
- Rojas Carrasco, Oscar Alfredo, Vivas Escalante, Amely Dolibeth, Mota Suárez, Katihuska Tahiri, & Quiñonez Fuentes, Jennifer Zurina. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. ophia, Colección de Filosofía de la Educación, (28), 237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>.
- Senge, Peter (1.990). La Quinta Disciplina. Ed. Granica. Disponible en: <https://www3.uji.es/~agrandio/apu/5disc.htm>
- Terrazas P., Rafael; (2015). "Liderazgo Tridimensional". Perspectivas, Año 18-N°35-mayo 2015. pp. 7-28.Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba.
- Universidad Veracruzana (s/f). Introducción a la Investigación. Guía Interactiva. Disponible en: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>