

LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES: E-leadership



AUTOR

MIGUEL ANGEL CRUZ PADILLA

Código del Estudiante: 0106487

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Administrador de Empresas

Director: Sergio Plata Garcia

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

04/25/2022

Tabla de contenido

RESUMEN	3
INTRODUCCION.....	4
1. LIDERAZGO Y LIDER.....	6
2. CUALIDADES DE UN LIDER	8
3. DIFERENCIAS CONCEPTUALES (LIDER VS JEFE) Y (LIDERAZGO VS PODER) ..	12
4. e-LEADERSHIP	14
5. e-LEADERSHIP EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS	17
CONCLUSIONES.....	22
REFERENCIAS	22

RESUMEN

En este ensayo se expone una aproximación del tema sobre “e-leadership” con referencia en los micros o pequeñas empresas. Se expone la importancia y la urgencia de un cambio de pensamiento para los líderes en micros y pequeñas empresas en su relacionamiento con los clientes pero también en relación con los colaboradores en su forma de relación de “teletrabajo”.

Palabras clave / Key Words (español e inglés): liderazgo electrónico, micro y pequeñas empresas, habilitación y transformación digital / e-leadership, MSMEs ,digital enablement-digital transformation.

INTRODUCCION

El liderazgo en las organizaciones en los últimos años se ha visto afectado negativamente debido a la reciente pandemia declarada a nivel mundial por COVID-19 (Organización Internacional del Trabajo, 2020); en donde de un esquema presencial se pasó y adoptó a un esquema de “teletrabajo”, impulsando una categoría de liderazgo denominada “liderazgo electrónico”.

Este ensayo está basado en los estudios realizados por el autor en el pregrado en administración de empresas, el diplomado realizado de “habilidades directivas gerenciales y gestión de proyectos”, y referencias literarias para el desarrollo de este.

Con la crisis de pandemia los directivos y colaboradores enfrentaron el reto de “teletrabajo”, y nació la inquietud en su momento de saber si ¿todos los directivos tienen las habilidades de e-leadership?, ¿Cuáles han sido los efectos del “teletrabajo” en relación con el e-leadership particularmente en micro y pequeños negocios?

Según (CEPAL, Dini, Gligo, & Patiño, 2021) en el año 2018 en la región de Latinoamérica previo a la pandemia, a pesar del acceso al servicio de banda ancha de internet que a excepción de Colombia y México se encontraban por encima del 90%. Las micro y pequeñas empresas no contaban con una capacidad e infraestructura tecnológica para tareas como la gestión de relación con el cliente, integración de datos y procesos, administración de la información, uso de la intranet y el uso de los software organizacionales.

Por lo anterior, el objetivo principal es reflexionar sobre el tema de liderazgo electrónico en micro y pequeñas empresas; como objetivos secundarios y en primer lugar se propone revisar los conceptos de líder y liderazgo, luego hacer una

descripción general acerca de las cualidades de un líder, posteriormente identificar algunas diferencias conceptuales o aplicaciones en común, profundizar en el concepto de e-leadership y sus componentes; y finalmente indicar como ha sido la implementación del e-leadership en las micro y pequeñas empresas.

1. LIDERAZGO Y LIDER

Durante el desarrollo del diplomado de “Desarrollo de Habilidades Directivas y Gestión de Proyectos” y en las diferentes asignaturas y temáticas abordadas durante la carrera de administración de empresas se tuvo un enfoque hacia la necesidad que tienen las empresas de estar preparadas integralmente para afrontar circunstancias internas y externas adversas, puesto que pueden verse afectadas de manera sustancial y repentina si no se tiene una estructura y cultura organizacional flexible que asimile dicho proceso (Eltiempo, 2022).

Durante dichos ciclos académicos se tomó como referente principal, aquella persona denominada “gerente o administrador de empresas” que es la encargada de llevar a término sus objetivos de manera adecuada y es allí donde convergen los términos de líder y liderazgo. Así por definición (Torres, 2016, pág. 15), líder es *“aquella persona que debe aprender a implantar sistemas de motivación, de procesos de comunicación y toma de decisiones adecuados a la organización. Debe tener sensibilidad tanto hacia las personas como en los objetivos de la empresa”*.

También podría tenerse en cuenta que el líder es quien tiene la potestad de delegar/facultar tareas (Abril Bolaños, 2022), responsabilidades y tomar decisiones en una situación específica, siendo un pilar o referencia de comportamiento, compromiso y dedicación, que por medio de su influencia hace que se cumplan, objetivos y estrategias organizacionales.

Mientras que por liderazgo, basado en la definición de (Robbins, Coulter, & Decenzo, 2017, pág. 363) *“es el proceso de liderar a un grupo e influir en él para que logre sus metas”*. Interpretando lo anterior, por ejemplo liderazgo es la acción del gerente o administrador de empresas (Líder) al desempeñar su rol en momentos de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de resultados de cualquier actividad o practica condicionado a la gestión de un equipo de trabajo.

Sin embargo, existe también un gran debate entre las posiciones de sí ¿un líder nace o se hace?; como se cita en (Ramírez Quezada , Dr. Andrés;, 2006) según (Goleman, 2001) “los líderes no nacen, se hacen”; de tal manera que gracias a las experiencias personales y profesionales se van adquiriendo la capacidad a través del tiempo y como se expone en (Sternberg, 2003) que más que nacer con ese don es desarrollar y tener tres cualidades para el desarrollo de conocimientos como lo es la sabiduría, creatividad e inteligencia.

En complemento de lo anterior a continuación se exponen las cualidades de un líder.

2. CUALIDADES DE UN LIDER

Según (Maxwell Jhon, 1999) existen veintiún (21) cualidades indispensables para ser un líder, sin embargo a continuación se abordarán las que se consideran a juicio personal las diez (10) relevantes:

Figura Nro.01 . Cualidades relevantes de un líder



Fuente: Elaboración propia fundamentada en (Maxwell Jhon, 1999) Las 21 cualidades de un Líder.

La figura Nro.01 ilustra las diez (10) cualidades relevantes de una persona que aspire a ser líder en una organización o en cualquier ámbito profesional y/o personal.

1. Carácter: es la cualidad base para poder ser un líder desarrollar las demás, ya que según (Maxwell Jhon, 1999) este determina quien eres y que haces según lo que ves.
2. Carisma: es la habilidad de atraer a la gente hacia sí mismo. Deriva en la habilidad de relacionarse con los demás
3. Compromiso: es la manera de como las personas demuestran su interés y ganas de cumplir sus metas a pesar de las dificultades y para (Maxwell Jhon, 1999) el compromiso significa algo diferente para cada persona siendo su esencia principal el cumplimiento de los objetivos.
4. Comunicación: es la cualidad mediante la cual generamos credibilidad, no solo por lo que se dice sino también como se dice, conociendo un poco de los intereses de los demás y así poder generar un impacto positivo.
5. Discernimiento: hace referencia a la facilidad y estrategias utilizadas por las personas para realizar una elección que marque la diferencia entre dos o más situaciones y/o condiciones
6. Iniciativa: es claro que un líder sin iniciativa, primeramente no generará motivación alguna sobre los que están a su cargo; por ende este deberá siempre ser el primero en buscar las condiciones necesarias y oportunidades de mejora con miras al éxito (visionario).
7. Escucha: es fundamental para un líder, crear un ambiente de confianza donde las personas generen un sentido de pertenencia logrando expresar sus ideas en cuanto a procesos de mejora o fallas, sin que sus aportes sean tildados de inservibles o innecesarios. Dependiendo de ello, estas personas se sentirán libres y serán un ejemplo e inspiración.
8. Adaptabilidad: lleva consigo la capacidad de resolución de problemas y autodisciplina, teniendo en cuenta, que el líder debe ser capaz de afrontar y tomar decisiones o cursos de acción en diferentes circunstancias inesperadas y de las cuales debe aprender sobre la marcha. Así mismo, no

solo se debe aprender de los contextos externos de la organización sino tambien, de los colaboradores.

9. Responsabilidad: es ser garante de la correcta ejecución de las actividades en los tiempos pactados y con los recursos necesarios , siendo coherentes con su actuar, ya que de ser necesario el líder se verá en la obligación de asumir cualquier señalamiento y dar cuentas de lo ocurrido.
10. Servicio: es la vocación de la cual se desprende la forma de actuar de cada líder, es decir, si pone sus intereses personales por encima del de los demás sin importar la circunstancia y sin tener en cuenta las necesidades de las partes interesadas o si de lo contrario se preocupa por la posición de los demás.

Lo dicho, contribuye en comprender las cualidades que debe de tener un líder y asimilar el significado del liderazgo y la responsabilidad que lleva consigo.

¿Por qué lo anterior? es debido a la controversia entre pensamientos fundamentados en la definición de liderazgo y poder/autoridad. En cualquiera de los dos conjuntos de acciones se cimentarán y se verán reflejadas en los resultados.

Como lo menciona (Galinsky, Jordan, & Sivanathan, 2008, pág. 2) poder y liderazgo no son sinónimos: la mera posesión del poder/autoridad no se califica como líder y se puede liderar a otros sin poseer poder.

En el ámbito empresarial el liderazgo es un pilar fundamental para poder satisfacer los intereses comunes en pro de un objetivo organizacional llevado a cabo por un equipo de trabajo que se le han asignado previamente unos recursos tecnológicos, humanos y monetarios dentro de un tiempo específico de acuerdo a la complejidad de la labor a realizar.

Cada líder desempeña su rol de manera distinta y lleva a cabo una estrategia de liderazgo, aunque en ocasiones similares, también diferenciadora en cuanto a su percepción de autoridad y facultad/delegación de tareas, participación y acompañamiento de las actividades, comunicación interna y externa, involucramiento, inspiración y motivación de los colaboradores; y es así como lo menciona Lourdes Münch en su libro Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos (Galindo Münch, 2018).

El estilo de liderazgo se refiere a una serie de comportamientos, relativamente duraderos, en la forma de dirigir que caracterizan al dirigente así como existen patrones comunes de comportamiento en los líderes; sin embargo, la actuación de los dirigentes puede variar en forma considerable de una situación a otra. (Galindo Münch, 2018, pág. 155)

En resumen los dos capítulos anteriores, permiten tener idea de la diferencia y la relación entre los dos conceptos, sin embargo a continuación se abordará algunas de las diferencias.

3. DIFERENCIAS CONCEPTUALES (LIDER VS JEFE) Y (LIDERAZGO VS PODER)

El concepto de “líder-jefe” y de “liderazgo-autoridad” son conceptos que difieren radicalmente en la manera como son concebidos y ejecutados teniendo en cuenta que los dos primeros a nivel organización son un referente o un individuo con cierta posición jerárquica o facultad de dirección que se les ha otorgado, mientras que liderazgo y autoridad es el proceso o acción intangible ejecutado dentro de un equipo de trabajo. (Gemma, 2019)

Según (Gemma, 2019) las principales diferencias entre Jefe y líder son:

“Mientras que para un jefe al uso, la autoridad es un privilegio concedido por su puesto de mando, para un buen líder la autoridad es un privilegio solo si es una herramienta útil para la organización.

El jefe basa su influencia en la autoridad y hace valer su posición dentro de la jerarquía. El líder se gana la simpatía y la voluntad de quienes le rodean y cuida su liderazgo cotidianamente.

El jefe infunde temor, miedo, suele amenazar, y su equipo recela de él, le ponen buena cara cuando está cerca pero le critican duramente cuando no está presente, mientras que el líder delega, inspira y muestra confianza en sus seguidores.”

Desarrollando la idea previa, la relación jefe-autoridad evidencia que se actúa en pro de un beneficio intrapersonal; no importan las imposiciones y condiciones del colaborador; cree tener la razón y todo bajo control; se utiliza el poder para imponer reglas y/o miedo. Por el contrario la relación líder-autoridad evidencia que el comportamiento de la persona siempre está en pro de mejorar las condiciones de comunicación y de trabajo, relacionamiento y confianza.

En (Hernandez, 2019), se menciona que *“los jefes no son promotores de innovación y por ende no se interesan en mejorar esas condiciones, por el contrario,*

hace mención de que el líder siempre está en proceso de crecimiento y retroalimentación constante”

En segundo lugar, la diferencia entre liderazgo y poder como lo plantea (Cardona & Rey, 2012, pág. 4) obedece a una dimensión formal e informal de la organización donde las personas y los procesos tienen una estrecha relación con el trabajo y el conocimiento.

Tabla Nro.01. Dimensiones básicas de la organización

Personas	Poder	Liderazgo
Procesos	Trabajo	Conocimiento
	Formal	Informal

Fuente: Tomado de (Cardona & Rey, 2012)

En resumen, se describe otras diferencias a reflexionar y con lo cual se pasa a enfocarse en liderazgo electrónico.

4. e-LEADERSHIP

La participación de las empresas en el mercado cada vez será mayor siempre y cuando tengan competitividad, sostenibilidad y rentabilidad con el avance y uso de la tecnología.

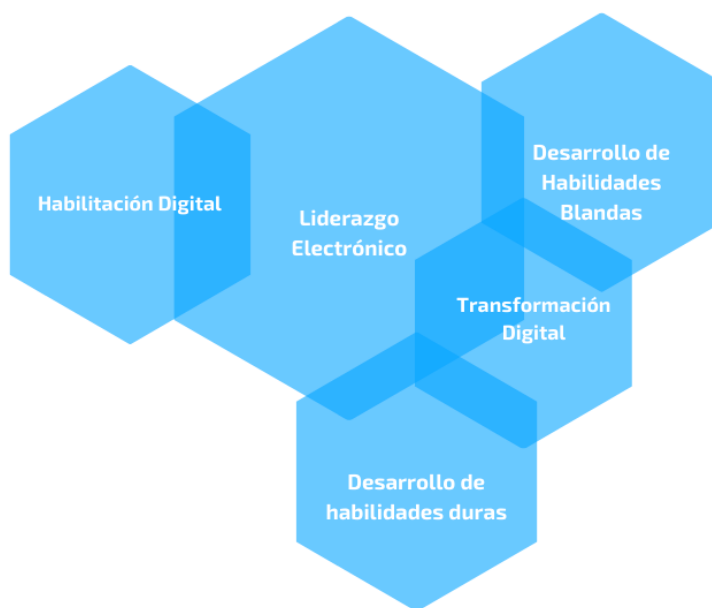
Kurt Lewin quien en 1939, como lo menciona (Rodriguez, 2012) junto a sus colegas, por medio de un Test de Liderazgo tuvo la posibilidad de diferenciar el liderazgo autoritario, democrático y Laissez Faire, los cuales, hasta hoy han dado pie para el desarrollo de nuevos enfoques, así como Ken Blanchard y Paul Hersey diseñaron el modelo del liderazgo situacional como se cita en (DAlessio Ipinza, 2019, pág. 85); lo que permitiría identificar diferentes estilos de liderazgo y aplicaciones a nivel empresarial puesto que se han venido adaptando a las realidades y necesidades de las empresas en cabeza de sus líderes en un mundo globalizado.

Es necesario, no solo conservar lo “mejor” de cada modelo, sino establecer la ruta de trabajo para poder implementar todas aquellos estilos en un ambiente donde la tecnología abarca mucho más de lo que se esperaba por medio de un nuevo enfoque o categoría de liderazgo llamado e-leadership.

E-leadership es el liderazgo potenciado por las tecnologías de la información, a fin de promover el trabajo, los procesos y la relación de los grupos u organizaciones de manera remota. (Bruce, J. Avolio, 2000), citado en (Garcia Carreño, 2020) e-leadership se define como un “proceso de influencia social mediada por la Tecnología de la Información Avanzada (AIT) para producir un cambio en los sentimientos, pensamiento, comportamiento y/o desempeño.

El e-leadership tiene cualidades para poder ser catalogado como tal; es ahí donde intervienen dos factores imprescindibles que deben ser diferenciados: habilitación digital y transformación digital para el: e-leadership. (CINTEL, 2020)

Figura Nro.02. Factores del E-leadership



Fuente: elaboración propia inspirado en (Gobiernodigital.pe, 2020) y (CINTEL, 2020).

La figura Nro.02 aclara la composición de un enfoque de liderazgo, fundamentado en la habilitación y la transformación digital.

La Transformación digital se relaciona con el desarrollo de las habilidades duras y blandas durante la formación de líderes por parte de las empresas en el correcto uso de las tecnologías para dar continuidad a las actividades laborales, mejorar los procesos y/o estrategias, innovar, etc.

Habilitación digital se relaciona con la infraestructura tecnológica o medios que posee una empresa con el objeto de generar las condiciones necesarias para la

transformación y adaptación a un nuevo modelo de liderazgo en virtud de los medios digitales.

Como sugiere (CINTEL, 2020), mientras las habilidades blandas van de la mano con la forma de ser y actuar de las personas en un contexto o circunstancia que demande trabajo en equipo. Las habilidades duras son todos los conocimientos adquiridos de forma empírica, de entrenamiento y de educación formal que forman al líder y que permiten trazar un plan de acción.

En suma, las organizaciones y sus líderes deberían orientar la estructura al contexto, basado en un liderazgo situacional (DAlessio Ipinza, 2019) y esto incluye la relación líder-autoridad en pro de mejorar las condiciones de comunicación y de trabajo, relacionamiento y confianza sea presencial o remota.

Por lo anterior a continuación se entra a detallar el tema de e-leadership y la micro y pequeña empresa.

5. e-LEADERSHIP EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

El e-leadership representa un reto para las micro y pequeñas empresas en Colombia; las micro y pequeñas empresas no cuentan con una estructura tecnológica adecuada que sea considerable y que permita a los líderes generar estrategias, estar a la vanguardia, innovar y ser flexibles a los cambios repentinos o circunstancias impredecibles, ya que aproximadamente el 92% de los micro-establecimientos dice que no los considera necesarios. Como lo asevera (DANE, 2017).

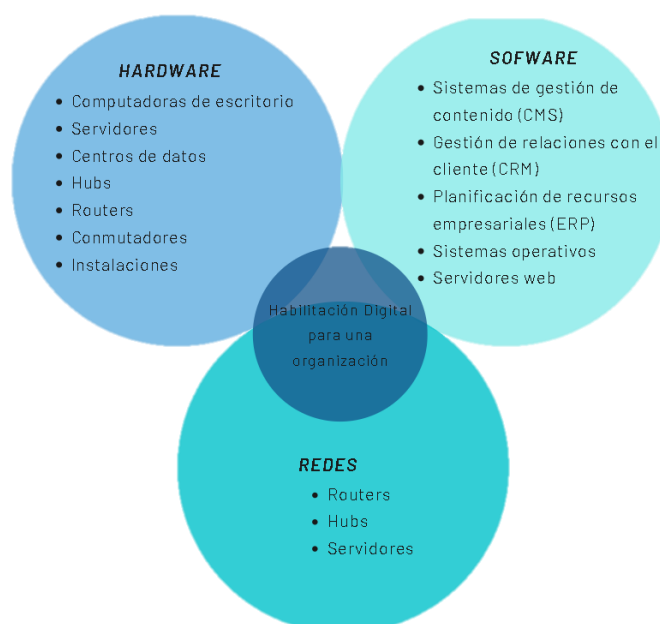
Lo anterior, sugiere que el reto para crecer e inclusive para mantenerse en el mercado está en qué se modernicen o cambien la concepción de que la tecnología sea considerada “no necesaria”.

Para ser mas específicos, se tiene en cuenta que las microempresas según tamaño cuenta entre 9 y 19 personas ocupadas o empleadas y las pequeñas entre 20 y 99 personas. (CEPAL, Dini, Gligo, & Patiño, 2021, pág. 25). Sin embargo, al interpretarse lo publicado en (LatinPyme, 2019) estas estructuras tecnológicas exponen fallas en ciertos factores externos e internos que son cruciales para el desarrollo de las actividades en un equipo de trabajo tales como la eficiencia operativa, diseño de productos y servicios, además de la innovación del modelo de negocio debido a la falta de gestión y apropiación del conocimiento en los ambientes digitales por parte de las empresas y sus líderes.

Otro de los retos a los que se enfrentan las micro y pequeñas empresas se evidencian en el momento de formar líderes, implementar nuevos ambientes de trabajo y tener una guía hacia nuevos enfoques administrativos; sin embargo la primera barrera para lograrlo es la habilitación digital, que como se menciona en (CONPES, 2021) la baja innovación en Colombia es consistente con el bajo nivel de adopción de tecnologías avanzadas, particularmente en el sector empresarial.

Pero, ¿Cuáles serían los componentes para la habilitación digital a los que debe acceder una organización? En la figura nro.03 una muestra la relación centrada en la habilitación digital (Hardware, Software, Redes), que hoy está siendo reemplazada por la “nube” o “cloud computing” (Cellery Pacheco, Andrade Garda, & Rodriguez Yañez, 2018).

Figura Nro. 03 Componentes para la habilitación digital



Fuente: elaboración propia inspirado en (IBM) ¿Qué es infraestructura de TI?

La figura Nro.03 expone elemento mínimos sobre las que se construye una infraestructura de las TIC en una organización para la habilitación digital en miras del e-leadership.

Es así como, en primer lugar, toda empresa que busque formar líderes hacia este nuevo enfoque de e-leadership, debe tener una infraestructura integrada por un componente tangible, el hardware (servidores, centros de datos, equipos de cómputo, enrutadores, conmutadores, etc), uno intangible llamado software

compuesto por sistemas operativos, servidores web, sistemas de gestión de contenido o aplicaciones que hacen de puente para gestionar los recursos físicos del hardware y las redes, que permiten la conexión, la comunicación y demás acciones entre los usuarios de esta infraestructura. (IBM)

Para el proceso de formación de e-leaders una vez concebida la infraestructura tecnológica, las empresas deben comenzar a generar espacios para una transformación digital de sus colaboradores y determinar que personas demuestran la capacidad de ser líderes electrónicos, debido a que la formación de colaboradores y líderes aunque son dos procesos similares, deben ser diseñados de manera distinta.

Seguidamente se precise que las habilidades blandas de una persona vayan acorde a las cualidades socioemocionales y de trabajo que debe de tener un líder efectivo dentro de una organización, esta se verá en la obligación de potenciar sus habilidades duras básicas digitales mediante el diseño de un proceso de capacitación que aborde unidades de aprendizaje en el uso de internet, uso de equipos de cómputo y dispositivos móviles, uso de software en ofimática, uso de redes y aplicaciones organizacionales, obtención de la información, etc (López Moreno, 2021)

El primer paso que debe determinar el líder, es el entrenamiento en las plataformas establecidas por cada organización, ya sea la herramienta Office 365, Google, Skype, Zoom y hasta whatsapp, esto teniendo en cuenta las políticas empresariales de cada organización, así como la implementación de equipos que permitan a los individuos estar conectados en tiempo real a través de redes empresariales VPN. (López Moreno, 2021)

Este entrenamiento será el soporte para que una vez se fusionen las habilidades blandas y duras, el profesional utilice todas las herramientas tecnológicas que están

a su alcance e implementar el e-leadership que le facilite el trabajo en equipo y el desarrollo de proyectos en la organización, puesto que los ambientes de trabajo virtual se volverán habituales y no temporales.

El e-leadership implementado en las micro y pequeñas empresas hace de los procesos de gestión una tarea simplificada para un equipo de trabajo, debido a que la planificación, ejecución, seguimiento y control se podrá llevar a cabo mediante una plataforma o red de trabajo compartida; lo anterior, permitiendo que el líder faculte y otorgue responsabilidades para el cumplimiento de los objetivos y recalque la importancia del rol en el equipo de trabajo como la autogestión del tiempo para evitar excesos y atribuciones no debidas.

Cada participante que hace parte de un equipo de trabajo virtual es responsable de sus actividades, funciones y del equipo en general, normalmente con una supervisión mínima que realiza un líder para observar si se están cumpliendo con lo propuesto (Torres Torres, 2021)

Las micro y pequeñas empresas a pesar de su poca infraestructura tecnológica deben promover y procurar que el uso de los medios digitales facilite la implementación del e-leadership para una correcta toma de decisiones, puesto que aquellos involucrados tanto e-leaders (Organización para la Economía cooperación y desarrollo, 2022) y los colaboradores en “teletrabajo” estarán en la capacidad de administrar y recopilar rápidamente información valiosa, que asimismo debe ser clasificada cuidadosamente para no tener un exceso de la misma al momento de realizar un análisis y que este sea improductivo, además de la no relación con los lineamientos u objetivos organizacionales.

El exceso o sobrecarga de información constituye un problema al que deben enfrentarse las organizaciones en el entorno actual. La evolución tecnológica contribuirá al incremento de la información generada. (Miñones Crespo, R., 1999)

En cuanto a la comunicación interna uno de los aspectos más álgidos que deben tener en cuenta micro y pequeñas empresas, es el poder potenciar su comunicación entre colaboradores y en el equipo de trabajo en los diferentes procesos y actividades por medio de la tecnología.

Tanto e-leaders como miembros del “teletrabajo” deben estar al tanto del funcionamiento de plataformas de comunicación interna y externa, como lo son Skype, Whatsapp, Google Meet, Microsoft teams, BigBlueButton, Facebook, LinkedIn, Gmail, Outlook 365, Hotmail, Yahoo, Oracle y así sacar provecho de todas las herramientas que se ofrecen para gestionar equipos de trabajo, en lo que refiere a reuniones, solicitudes no intermediadas, dinámicas de trabajo, división de cargas de trabajo, reestructuración de planes de trabajo.

Estas herramientas permitirán la implementación sustancial del e-leadership ya que este va atado a la destreza del líder para ejecutar, hacer seguimientos y controles sobre el producto/servicio que se está ofreciendo o se va a promocionar en un mercado.

Finalmente, cabe aclarar que el e-leadership en micro y pequeñas empresas ha sido más “inapropiado” debido a la falta de inversión y ayuda del Estado; es por ello que se han implementado varias estrategias para mitigar la brecha tecnológica y administrativa con otras empresas y más aún cuando recientemente se ha sufrido una crisis económica en todos los sectores productivos. Por ello el Estado, por medio del MinTIC se ha planteado fortalecer el Programa SofisTICa, el Plan de Digitalización Mipyme, los Centros de Transformación Digital Empresarial, Tiendas virtuales 2.0. (MinTIC, 2020)

CONCLUSIONES

La realización del presente documento requirió la lectura de extenso material sobre el tema, y del cual fue seleccionado el material que se encuentra en el capítulo de referencias que sirvió de base para su elaboración (en total treinta y cuatro (34) fuentes). De algunos de ellos se hizo la interpretación personal generando algunas figuras (en total tres (03) figuras).

Es importante para el lector previo a abordar el tema de e-leadership, conocer la naturaleza del liderazgo, las cualidades que lo describen; sobre todo aquellas en relación con la participación y construcción de equipos. De allí la necesidad de liderar equipos en modalidad de “teletrabajo”.

De otra parte, tener idea suficiente de la habilitación digital y de la transformación digital asociado con el “teletrabajo” facilitarán la función del líder. Es una necesidad que el administrador de empresas en cualquier tipo de negocio reflexione en el tema de liderazgo electrónico, en respuesta a las inquietudes de sí ¿todos los directivos tienen las habilidades de e-leadership?, y ¿Cuáles han sido los efectos del “teletrabajo” en relación con el e-leadership particularmente en micro y pequeños negocios?

La relación con el cliente a través de redes que utilizan un software y un hardware; herramientas que permiten contactar más clientes en tiempo y espacio, no dan pie a otro tipo de pensamiento a corto plazo.

Tal vez, la falta de aprovechar la tecnología no solo este en los costos de aplicación, sino también en la concepción tradicional de los negocios y en la concepción tradicional de la relación con los colaboradores, haciendo necesario que desde la formación se impulsen habilidades blandas y duras, en razón que algunas fuentes mencionan las habilidades de los líderes y la concepción de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, los negocios y el apoyo del gobierno. Sin embargo aún no se da el paso del concepto de “Jefe” a “Líder”.

REFERENCIAS

- Abril Bolaños, C. J. (2022, 04 25). <https://repository.unimilitar.edu.co>. Retrieved from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12661/DELEGACION%20DESTEREZA%20VITAL%20DE%20UN%20BUEN%20LIDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bruce, J. Avolio. (2000). The Leadership Quarterly. *ELSEVIER*, 11(4), 615-668.
doi:[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- Cardona, P., & Rey, C. (2012). Como generar liderazgo en toda la organización. Retrieved from <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0192.pdf>
- Cellery Pacheco, J., Andrade Garda, J., & Rodriguez Yañez, S. (2018). *Cloud computing para PYMEs*. Machala (Ecuador): UTMACH.
- CEPAL, Dini, M., Gligo, N., & Patiño, A. (2021). *Transformación digital de las mipymes: elementos para el diseño de políticas*. Retrieved 04 20, 2022, from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47183/1/S2100372_es.pdf
- CINTEL. (2020). *PANDEMIA: ¿HABILITACIÓN DIGITAL O TRANSFORMACIÓN DIGITAL?* Retrieved 04 01, 2022, from https://cintel.co/wp-content/uploads/2021/06/Informe_ITD2020.pdf
- CONPES. (2021). *POLÍTICA PARA LA REACTIVACIÓN, LA REPOTENCIACIÓN Y EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE E INCLUYENTE: NUEVO COMPROMISO POR EL FUTURO DE COLOMBIA*. Retrieved 04 05, 2022, from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4023.pdf>
- Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo* (2006 ed.). México: CENGAGE Learning. Retrieved from repository.urosario.edu.co/: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- DAlessio Ipinza, F. A. (2019). *Liderazgo y atributos gerenciales, Una visión global y estratégica*. Pearson. Retrieved from <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- DANE. (2017, 04 03). Indicadores básicos de tenencia y uso de TIC en microestablecimientos Resultados estudio de caso. Retrieved from dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/prese_tic_micro_2016.pdf
- Eltiempo. (2022, 04 25). *Portafolio*. Retrieved from Portafolio/negocios/empresas: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/cuatro-caracteristicas-que-deben-tener-las-empresas-para-afrontar-momentos-de-incertidumbre-539373>

- Galindo Münch, L. (2018). *Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Pearson Educación. Retrieved from <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=9257>
- Galinsky, A. D., Jordan, J., & Sivanathan, N. (2008). *Harnessing Power to Capture Leadership*. Retrieved 04 05, 2022, from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.540.2147&rep=rep1&type=pdf>
- García Carreño, I. (2020, 03 27). A Bibliometric Analysis. *A Bibliometric Analysis*. doi:<https://doi.org/10.3991/ijac.v13i1.12341>
- Gemma, J. (2019, 08 09). *emagister*. Retrieved from emagister: emagister.com/blog/lider-vs-jefe-cual-es-la-diferencia/
- Giraldo Gonzalez, Daniela; Naranjo Agudelo, Jorge Andres;. (2014). *Repositorio U. Rosario*. Retrieved from Repositorio U. Rosario: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Gobiernodigital.pe. (2020, 07 23). *Plataforma Gobierno Digital*. Retrieved 04 01, 2022, from <https://gobiernodigital.pe/noticias/que-habilidades-duras-y-blandas-se-requieren-para-la-transformacion-digital-de-gobierno/>
- Goleman, D. (2001). *Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance*. Retrieved 04 07, 2022, from <https://hbr.org/2001/12/primal-leadership-the-hidden-driver-of-great-performance>
- Hernandez, C. (2019, 07 25). *INCP*. Retrieved 04 01, 2022, from Instituto Nacional de Contadores Públicos: <https://incp.org.co/cuales-las-diferencias-jefe-lider/>
- IBM. (n.d.). ¿Qué es infraestructura de TI? Retrieved 04 05, 2022, from IBM: <https://www.ibm.com/co-es/topics/infrastructure>
- Kazi, Chandni;. (2021, 02 19). *Great Place to Work*. Retrieved from <https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/contenidos/articulos/un-estudio-sobre-la-productividad-del-trabajo-remoto-nos-muestra-una-realidad-sorprendente-2-anos-de-analisis>
- LatinPyme. (2019, 03 11). Sin tecnología no hay empresa.
- López Moreno, C. J. (2021, 03 14). Liderazgo moderno a través de las TIC's. Retrieved 04 06, 2022, from <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/39172>
- Maxwell Jhon. (1999). *Las 21 cualidades indispensable de un Líder*. (D. Rodríguez, Trans.) Caribe-Betania. Retrieved from <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/Cualidades.de.un.lider.pdf>

- MinTIC. (2020, 06 27). *Mintic.gov.co*. Retrieved 04 12, 2022, from <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/145832:La-oferta-del-MinTIC-para-fortalecer-a-las-mipyme-colombianas>
- Miñones Crespo, R;. (1999). El Exceso o Sobrecarga De Informacion En La Sociedad DeLa Información. Retrieved 04 12, 2022, from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565134.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Ginebra. Retrieved 04 20, 2022, from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf
- Organización para la Economía cooperación y desarrollo. (2022, 04 26). <https://www.oecd.org>. Retrieved from <https://www.oecd.org/governance/eleaders/>: <https://www.oecd.org/governance/eleaders/>
- Ramírez Quezada, Dr. Andrés;. (2006). EL LÍDER, ¿NACE Ó SE HACE? Retrieved from <https://eds-s-ebscohost-com.ezproxy.umng.edu.co/eds/detail/detail?vid=0&sid=cb5f8880-9c71-4419-8a53-509bfc5efd4%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=25591190>
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Decenzo, D. A. (2017). *Fundamentos de administración*. Pearson Educación. Retrieved from <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Rodriguez, J. (2012). EXPERIMENTOS PSICOSOCIALES – N° 5: ESTILOS DE LIDERAZGO (KURT LEWIN, 1939). *ISD*. Retrieved 04 11, 2022, from <https://isdfundacion.org/2012/10/22/experimento-psicosociales-n%C2%BA-5-estilos-de-liderazgo-kurt-lewin-1939/>
- Sternberg, R. J. (2003). WICS: A Model of Leadership in Organizations. *Academy of Management Learning & Education*, 2, 386-401. doi:10.5465/AMLE.2003.11902088
- Torres Torres, S. P. (2021, 02 05). La importancia del liderazgo en ambientes virtuales de trabajo. *La importancia del liderazgo en ambientes virtuales de trabajo*. doi:<https://repositorio.unimilitar.edu.co/handle/10654/38156>
- Torres, G. P. (2016). *Liderazgo directivo*. Ecoe Ediciones. Retrieved 04 07, 2022, from <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=5958>