

ENSAYO DIPLOMADO
LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN AMBIENTES VIRTUALES DE
TRABAJO



SANDRA PAOLA TORRES TORRES

CODIGO: 4600717

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
DIPLOMADO GESTIÓN DE ORGANIZACIONES EN ENTORNOS VIRTUALES
BOGOTA, D.C
2021

INTRODUCCIÓN

Este ensayo tiene como fin dar a conocer los diferentes conceptos que han expuesto los distintos autores sobre el liderazgo, la importancia del liderazgo en ambientes virtuales y como pueden influir en los grupos de trabajo y en las organizaciones cuando se desarrollan actividades, prácticas y toma de decisiones.

Inicialmente se tendrá que definir el término de liderazgo para comprender a que nos referimos, para poder interpretar su importancia y cómo puede afectar en nuestra vida cotidiana, en los equipos de trabajo y dentro de las organizaciones donde nos encontremos trabajando.

También se tendrá en cuenta hechos y datos estadísticos sobre el liderazgo, donde nos permitirá visualizar los porcentajes de las habilidades que debe cumplir un líder, la deficiencia de líderes con habilidades de alta calidad y capacitar a sus líderes en todos los niveles de oportunidad que tiene una organización.

Posteriormente se observará que tan importante es el liderazgo en ambientes virtuales de trabajo y como puede influir en nuestro entorno laboral, puesto que para las organizaciones es muy importante que las personas tengan la habilidad de liderar con el fin de que puedan liderar sus equipos de trabajos y presenten los planes estratégicos y de renovación para cumplir con los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo, manteniendo una comunicación efectiva, escuchando a sus participantes y conservando el compromiso e intervención que tiene cada persona para lograr la ejecución de los proyectos planteados por las organizaciones y líderes.

LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN AMBIENTES VIRTUALES DE TRABAJO

DEFINICIONES DE LIDERAZGO

Son varios los autores y estudios que han realizado para definir el liderazgo, aun así, (Burns 1978) indica: “*El liderazgo es uno de los fenómenos sobre la tierra más observados y menos entendidos*” (Guibert, 2010). Con lo anterior mencionado se puede decir que este término para muchas personas tiene distintas interpretaciones y lo pueden implementar de distintas formas en las organizaciones donde se encuentren laborando.

Según (Gómez-Rada, 2002) explica que en sus orígenes el líder era considerado un enviado de los dioses que regían su conducta de guía. Se veía al líder como a un semidiós encargado de revelar verdades y transmitírselas a sus seguidores.

Lo que expone el autor es que para ellos el líder era un ser enviado por los dioses que venía a mostrar su conducta de guía para dirigir sus equipos de trabajo, para así demostrar las verdades, capacidades, habilidades que posee un líder y como las puede transferir a sus participantes para que las pongan en práctica para mejor su convivencia laboral con las otras personas.

Cabe indicar que “*un líder sin seguidores no tiene razón de ser*” (Carbó y Pérez, 1996,), es decir que si no hay personas que sigan a un líder es porque no cuenta con la capacidad suficiente para dar a conocer su conocimiento, actitudes, objetivos y mantener una efectiva comunicación con sus seguidores.

Para (Siliceo, Cáseras y González 1999) explican que el líder es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias,

hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales.

Podemos decir que el líder es el principal interesado en que la organización debe cumplir con sus objetivos propuestos. Lo cual (Gómez-Rada 2002) afirma que el líder debe ser una persona que quiere satisfacer las necesidades de su equipo de trabajo, brindándoles en sus entornos laborales un clima de seguridad y tendencia a la unidad entre ellos mismos.

El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, donde los participantes de todos los equipos demuestran sus habilidades en un mismo proceso; donde se puede formar una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, organizando a las personas y a la vez motivándolas. (Gómez-Rada, 2002)

Según (Knoottz Harold y Heinz, Weinhrich 2007) dicen que *“el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos”* (citado en Cardona y Buelvas, 2010, pág.144).

El concepto de liderazgo es un concepto dinámico y que evoluciona a medida que se involucran nuevos elementos en su definición, aunque sin importar cuáles ni cuántos elementos intervengan siempre se podrá destacar la relación de influencia que existe entre el líder y sus seguidores al involucrarlos en procesos con los que se pretende llegar a los objetivos que comparten (Daft, 2006 citado en Barahona, Cabrera y Torres, 2011)

El liderazgo es el ejercicio de las cualidades de líder, que conlleva un comportamiento determinado para influir en la conducta de otras personas, o bien a cambiarla para alcanzar los objetivos de la organización (Human and Partners, 2013).

Líder es la persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefa u orientadora, también puede ser la persona o equipo que va en cabeza de una competición deportiva (Diccionario de la Real Academia Española, 2014).

En definitiva, las anteriores definiciones desglosan que él o la líder es aquella persona que ejerce influencia sobre un grupo de personas, que se denomina seguidores, esta influencia la podemos nombrar “liderazgo”, tiene como objetivo alcanzar los objetivos que, en principio son comunes en una organización. El líder es el que se debe encargar de motivar, entusiasmar e incentivar a sus seguidores para llegar a cumplir con las metas.

Cuando nos referimos al líder de una organización, es aquel individuo que influye en la cultura organizacional es quién marca los objetivos, valores y normas de dicha organización. Esto permite que un líder debe buscar la forma de mantener unido a un grupo, y que los integrantes se encuentren satisfechos con el liderazgo que viene ejerciendo.

Debemos tener en cuenta que algunos de los autores ya citados debaten las definiciones de líder y liderazgo, siendo el liderazgo un concepto dinámico, donde se encuentran elementos que hacen parte de la integración de un grupo, lo cual se tiene como base la influencia y la finalidad de lograr unos objetivos comunes como grupo individual y colectivo.

Según las investigaciones de (Avolio, Kahai y Dodge 2001) por proponen una definición del liderazgo electrónico, donde el término puede ser utilizado para incorporar el liderazgo en una explicación en bases a la tecnología de información y comunicación, lo cual genera una influencia social por medio de las tecnologías avanzadas de la información para

producir cambios en las habilidades, actitudes, sentimientos, pensamientos, comportamientos y desempeño entre personas, equipos y organizaciones.

Por otra parte, (Lee2009) define que el liderazgo se ejerce en un entorno distinto al tradicional el cual está involucrado con las tecnologías de información y comunicación, además para liderar un equipo de trabajo también se puede realizar de forma virtual por medios tecnológicos y software con las que puede contar una organización.

Con los anteriores argumentos expuestos por los autores, el liderazgo es la capacidad que tiene una persona para dirigir un grupo de trabajo para contribuir con el cumplimiento de los objetivos que tiene una empresa y de una forma planear, organizar, dirigir, motivar a los miembros de cada grupo, que aporten sus ideas creativas para alcanzar las metas propuestas de la organización.

Por otra parte, el liderazgo ya no es solo de forma presencial, sino que también se puede ejercer de forma virtual implantando las herramientas de tecnología de la información y comunicaciones, páginas web y plataformas virtuales tales como Zoom, Meet Microsoft Teams, Trello, Google Hangouts, Active Collab, Google Drive, Skype, Quip entre otras, esto con el fin de interactuar de forma virtual con el equipo de trabajo y en su totalidad con todos los empleados, para que se sientan motivados de realizar sus actividades y cumplir con las funciones programadas por sus líderes o directores de áreas para cumplir con las metas planteadas por la organización .

El buen líder debe obtener que su equipo de trabajo desarrolle sus actividades de manera efectiva tanto individualmente como de forma grupal donde pueda expresar su misión, visión y estrategias que tiene planeadas para poder fijar y cumplir con los objetivos

de la organización y pueda realizar que las personas intervengan, den a conocer su talento y mantengan una buena comunicación y escucha activa.

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO VIRTUAL

Hablando en términos generales el liderazgo es muy importante ya que expresamos nuestras habilidades a los equipos de trabajo de forma presencial, si logramos mantener un buen liderazgo podemos sobresalir manejando un liderazgo virtual sin importar las adversidades del entorno como está sucediendo en la actualidad por la pandemia del COVID-19.

Según (Infoeconoma 2016) El desarrollo del liderazgo se establece como una preocupación clara y continua del ser humano. Entre las necesidades de una organización que se encuentre en la construcción de un mejoramiento entre el desarrollo de liderazgo y las necesidades empresariales, y el desarrollo de líderes de alta calidad en todos los niveles.

Según el estudio realizado por (Brandon Hall Group 2015) sobre el Desarrollo de Liderazgo, realizado en 32 países y 27 empresas, más de un 36 % de las organizaciones encuestadas dicen que sus prácticas de desarrollo de liderazgo están todavía por debajo del punto de equilibrio esperado, otro 34% dicen que se encuentran sólo en la mitad, y el 30% informan sobre las prácticas como excepcionales y por encima de la mitad que es el punto de equilibrio.

Uno de los retos dentro de los ambientes laborales altamente dinámicos es cumplir a tiempo con todas las actividades planificadas dentro de una organización, ya que dentro de cada grupo de liderazgo existen ciertas adversidades lo cual genera que no se cumplan las

actividades y generen reprocesos lo cual genera que cambien de forma, contenido, dirección la realización de dichas actividades y afecte el rendimiento laboral.

A continuación, se muestran los datos estadísticos del desarrollo del liderazgo para resaltar positivamente y negativamente las habilidades de un líder y ver qué tan importante son para poder dirigir a un equipo de trabajo, ya que si estos porcentajes son muy bajos quiere decir que no tienen la capacidad para guiar a un grupo de seguidores y esto podrá conllevar a que las metas que tenga propuestas a corto, mediano y largo plazo no se cumplan.

Para (Brandon Hall Group 2015) nos dice que los resultados de estas estadísticas nos sirven para tenerlos en cuenta en el desarrollo del liderazgo ya que es un dominante empresarial estratégico de largo plazo que debe estar continuamente alineado a los objetivos estratégicos de la empresa.



Fuente tomada de infoeconomia wordpress 2016

2 La deficiencia de líderes con habilidades de alta calidad es un preocupación global en las organizaciones



Indican que su liderazgo no está preparado adecuadamente para liderizar hoy sus organizaciones



Responden que sus líderes no están preparados para liderizar sus organizaciones en el futuro



Consideran que habrá deficiencia de líderes en los próximos 5 años

Fuente tomada de infoeconoma wordpress 2016

3 Desarrollar a sus líderes en todos los niveles es una oportunidad para la mayoría de las organizaciones



Mencionan como prioridad crítica "gestionar proactivamente las deficiencias de sus líderes"



Responden que es importante o muy importante desarrollar a sus líderes en todos sus niveles



Indican que sus líderes no están desarrollando efectivamente a sus empleados

- El Coaching fue identificado como la habilidad con mas deficiencias en todos sus líderes.
- Comunicación, resiliencia, pensamiento crítico, colaboración y análisis de datos se identificaron como las habilidades más críticas de todo líder.

<https://infoeconoma.wordpress.com/>

Fuente tomada de infoeconoma wordpress 2016

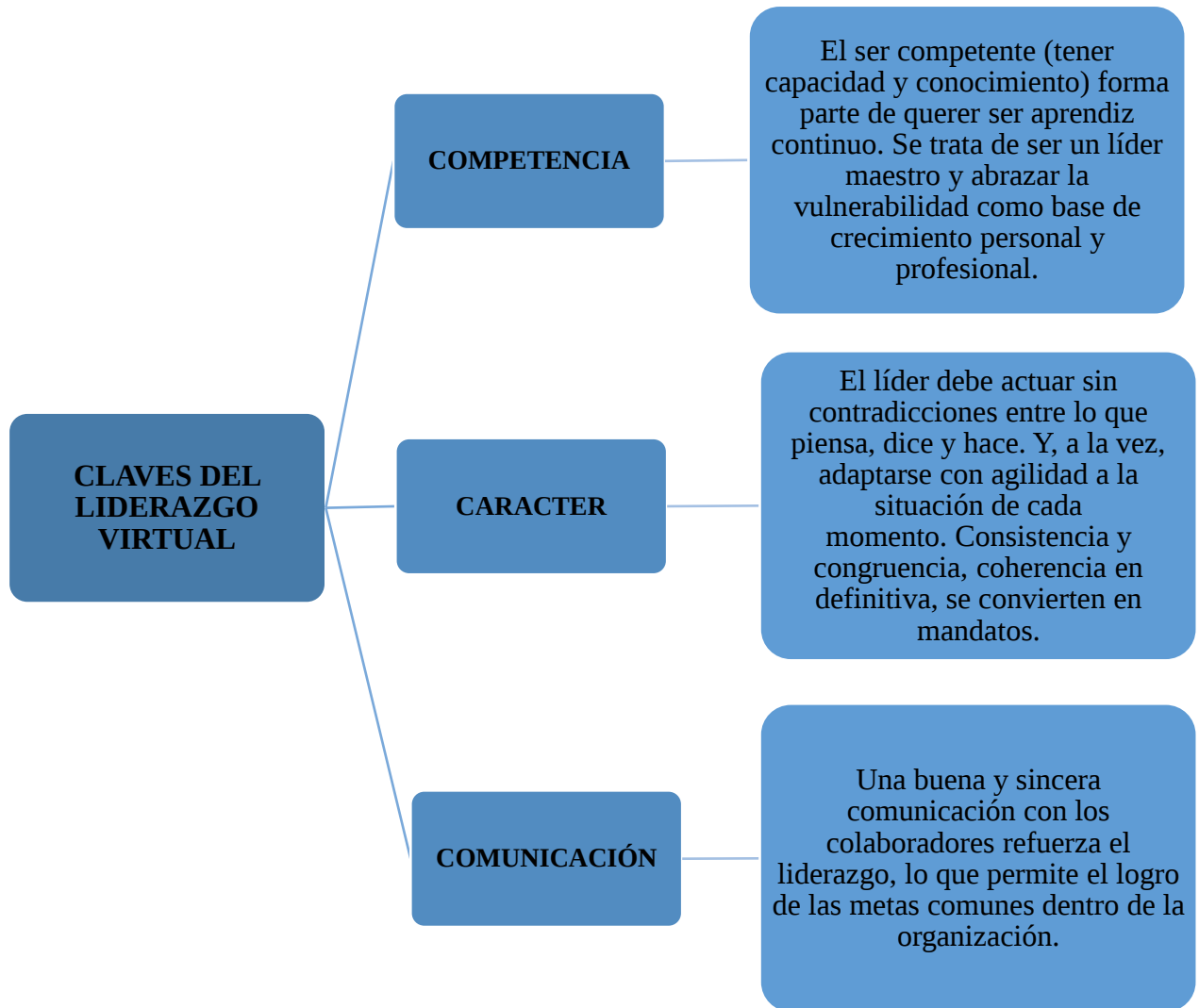
Con las argumentaciones expuestas anteriormente se hace énfasis en la importancia del liderazgo el cual estudia y ejerce las habilidades, actitudes, sentimientos y comportamientos, el liderazgo no solo convive con las tecnologías, sino que también hace parte fundamental del cambio y de los procesos de transformación organizacional.

De igual forma, las tecnologías de la información se convierten en componentes críticos que intervienen en los niveles individual, grupal y organizacional, por lo general afecta las estructuras organizacionales y las dinámicas que se dan en su interior, lo cual incluye, por supuesto, los procesos de liderazgo que se transforman como resultado de las interacciones con tales tecnologías.

Actualmente se resalta los avances tecnológicos, los líderes electrónicos deben estar dispuestos a atender grandes volúmenes de información y enfrentar un entorno que cambia de forma rápida e impredecible, esto se suma a la necesidad de comunicarse con sus equipos de trabajo, puesto que ya no solo se trata de forma tradicional, cara a cara, sino a través de una comunicación virtual por medio de una computadora (Avolio et al., 2001).

En el liderazgo virtual se involucran medios de comunicación digital, correos electrónicos, videoconferencias, mensajes de texto y software de información, a través de mensajes sincrónicos y asincrónicos (Avolio et al., 2014), la efectividad dependerá de la capacidad de liderar apropiadamente bajo entornos virtuales de trabajo de una organización.

Un líder debe tener conocimiento acerca de las tres claves primordiales del liderazgo electrónico para así poderlas aplicar e implementar en sus organizaciones y equipos de trabajo ya que es la modalidad laboral que se está manejando en la actualidad.



Elaboración propia información tomada de [empresas.blogthinkbig](https://empresas.blogthinkbig.com)

Según (Gil 2011) los equipos de trabajo tienen un papel esencial en el funcionamiento de las organizaciones ya que se busca realizar agrupaciones entre los participantes del equipo para que trabajen entre todos hacia un mismo objetivo en común, además el liderazgo resulta un factor principal para la productividad y efectividad en los equipos de trabajo.

La figura de los equipos en las organizaciones viene aumentando, la investigación se ha centrado en el impacto del liderazgo sobre el rendimiento de equipo (Wageman y Hackman, 2010).

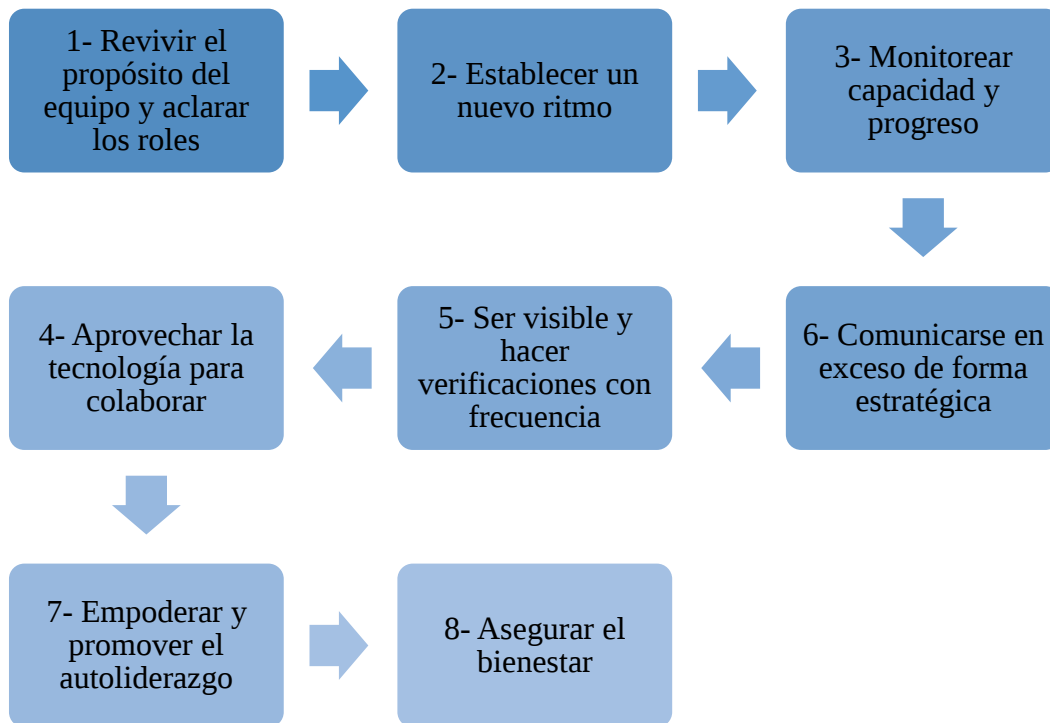
Las investigaciones vienen de forma tradicional donde se han analizado la influencia de cómo puede ejercer un líder individual de forma externa sobre sus colaboradores a través de relaciones interpersonales hay otras formas de liderazgo orientadas al equipo de trabajo y suministradas por sus propios miembros (Wageman y Hackman, 2010).

Según el modelo (Hackman y Wageman 2005) se basa sobre el termino del coaching de equipo, el cual señala que los líderes pueden intervenir en el aprendizaje y en el desarrollo del equipo de trabajo facilitando múltiples funciones en diferentes momentos y etapas del trabajo, realizando funciones motivadoras para familiarizarse con los miembros de trabajo, efectuar estrategias de tarea y generar reflexiones educativas de cómo trabajar en equipo.

Para (Burke y Cooper, 2006) la globalización, las nuevas tecnologías de la comunicación y los cambios económicos y sociales les plantean a las organizaciones nuevos roles y funciones de liderazgo, y han vuelto a impulsar al alza su interés investigador para dirigir a sus equipos de trabajo de forma virtual, esto permite que se presenten estrategias para implementar en los entornos virtuales.

Las personas que sean líderes debe dominar los siguientes ocho principios, para poder dirigir el liderazgo virtual de sus equipos de trabajo, esto le permitirá obtener un éxito a su equipo y pasar de ser un equipo físico a un equipo virtual de alto rendimiento e incrementar una productividad al momento de la realización de las actividades propuestas.

Estos principios son muy importantes ya que como personas y organizaciones sabemos cómo dirigir un equipo de trabajo virtual, ya que en la actualidad son nuevos retos que debemos implementar en nuestra vida y en los entornos laborales.



Elaboración propia información tomada de deloitte liderazgo de equipos virtuales

Para los equipos de trabajo actuales los líderes y los participantes deben tener en cuenta estos principios ya que son esenciales para tener un ambiente virtual agradable, para así contribuir de forma grupal a la solución de problemas y planteamiento de estrategias de trabajo de equipo para poder identificar los roles necesarios de cada persona para evitar el cuello de botellas que se presente en cualquier área o departamento de trabajo.

En los equipos de trabajo actuales los líderes virtuales pueden intervenir en el interés de la tecnología, cuando se generan procedimientos legítimos, como la formalización de procesos, el establecimiento de normas y de políticas, o procedimientos no legítimos, así como la manipulación y dominación de estructuras organizacionales, los cuales incurren en

los comportamientos, en la motivación, en la percepción y en la forma de utilizar y relacionarse con las tecnologías de información y comunicación (Chatterjee, Grewal y Sambamurthy, 2002).

Las organizaciones pueden medir el liderazgo en sus equipos de trabajo teniendo en cuenta los siguientes aspectos, con el fin de explorar la opinión de los miembros de equipo, dar a conocer información con respecto a valores, principios, metas personales y organizacionales y sobre todo del nivel de autoestima de cada participante.

- ❖ La opinión que tienen de sí mismos.
- ❖ La opinión que tiene del resto del equipo.
- ❖ El reconocimiento del equipo cuando se toman decisiones o en la resolución de conflictos.
- ❖ La capacidad de expresar las ideas y las estrategias que utilizan para que el equipo se sume para ejecutarlas.
- ❖ La honestidad y transparencia.
- ❖ Reconocimiento de sus superiores.
- ❖ Capacidad de innovación.
- ❖ La destreza al comunicar los desacuerdos sin imponer su opinión.

Por ultimo nos enfocamos en los tipos de equipos de trabajo que hay actualmente y que las organizaciones y líderes deben tener en cuenta para aplicar sus conocimientos adecuados a sus participantes sin dejar a un lado sus opiniones, ya que son valiosas para apoyar los cumplimientos de los objetos propuestos por las organizaciones.

Los equipos informales regularmente se constituyen con fines sociales. Esto con el fin de ayuda a facilitar las preocupaciones que tienen los empleados, mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar del entorno en el que se encuentran ya sea de forma presencial y virtual, sin embargo, estos equipos se crean a partir de un conjunto de interés en común, que pueden ser formados por los mismos miembros de la organización.

Por lo general los líderes de estos equipos surgen de los miembros y no son nombrados por nadie en la organización puesto que siente que tiene la capacidad para liderar el equipo de trabajo

Los equipos tradicionales hacen parte de aquellas áreas de una organización considera como departamentos o áreas funcionales. Los líderes o directivos de los equipos son elegidos por la organización y tienen el poder de dirigir el equipo. Además, se espera que el equipo produzca un producto, entregue un servicio y realice una función que la organización haya asignado.

Para los equipos de resolución de problemas se forman cuando origina un problema que no puede ser resuelto dentro de la estructura organizativa estándar. Estos equipos son inter-funcionales; es decir, sus miembros vienen de diferentes áreas o departamentos de la organización, y se encargan de encontrar una solución al problema.

Estos equipos de liderazgo están compuestos por un management que se reúne para comprender los límites que resulta entre las diferentes funciones de la organización. Como, por ejemplo, cuando se quiere elaborar un producto y que sea vendido a los clientes, en este proceso los gerentes financieros, contadores, producción y comercialización deben interferir y elaborar un plan de estrategia que le beneficie al producto y este genere un éxito en su

comercialización. También los equipos de liderazgo se utilizan en el desarrollo de objetivos y en la dirección estratégica de la empresa para que tenga un crecimiento económico en el sector, y a su vez cuenta con equipos altamente sofisticados con conocimientos en la planeación estratégica de una organización.

Los equipos de trabajo virtuales hacen parte de las tecnologías de la información y comunicación, software colaborativo y los sistemas de conferencias virtuales esto con el fin de ir mejorando la capacidad de las personas para reunirse, realizar negocios, compartir documentos y tomar decisiones sin estar en el mismo lugar.

Estos equipos virtuales son muy relevantes, ya que tienen que ver con la dinámica y la gestión de los equipos virtuales. Hay que optimizar muy bien las nuevas tecnologías ya que no hay intercambio de señales faciales o auditivas.

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.

Para un equipo de trabajo virtual un factor clave es la formación eficaz del equipo, esto permite a que haya un equipo de trabajo confiable que surja una colaboración entre los participantes y que manejen una excelente comunicación con cada participante, esto lleva a que se genere un buen entorno laboral y que todos sus participantes trabajen en equipo para cumplir con sus actividades que se deben desarrollar a diario.

Con esta formación se puede tener un buen liderazgo en la organización y se evite que surja un mal liderazgo y afecte las áreas de trabajo de una organización ya que puede generar malos entendidos, bajos niveles de desempeño y la productividad y calidad de trabajo disminuya y no se cumplan los objetivos con éxito.

CONCLUSIONES

Como conclusiones de este ensayo son muchos los argumentos que se han hecho acerca del concepto de liderazgo, y cada definición es distinta para cada autor y cada quien genera una interpretación distinta según sus orígenes, pero para todos es claro que es una capacidad que tiene una persona para delegar, motivar y guiar a un equipo de trabajo lo cual puede implementar de distintas formas en las organizaciones donde se encuentren laborando e incrementando un buen clima organizacional, de igual forma se resalta la importancia que tiene el liderazgo en el ambiente virtual y como puede influir en el entorno laboral de una organización, además se destaca las claves, los principios y aspectos que pueden contribuir al liderazgo virtual, y a su vez se basa en las características que debe tener las personas que ejercen el liderazgo de forma virtual y como puede implementar el liderazgo en una organización o grupo.

Otro punto de vista, es el concepto que existe entre el líder y liderazgo, ya que como lo mencionan algunos de los autores citados en este ensayo no tiene sentido hablar de un líder sin seguidores, ya que si no los hay esto no dará lugar a conformar un equipo de trabajo y mucho menos dirigirlo a cumplir con los objetivos propuestos por la organización. También podemos decir que en el entorno social de una organización siempre se debe realizar la conformación de grupos de trabajo, lo cual permite dar sentido a la idea del líder y el liderazgo para así entusiasmar, motivar y escuchar a los empleados para brindarle un ambiente laboral adecuado para cumplir con sus funciones y objetivos.

El líder también influye en la cultura organizacional, ya que está relacionado con el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores para así potenciar los conocimientos, el aprendizaje, los valores de cada equipo de trabajo y a su vez poder transformarse en un coach

de equipo y no en un jefe, ya que esto le permite mejorar sus habilidades y conocimientos para transmitirlos a sus participantes y que el rendimiento y la productividad de los empleados mejoren al desarrollar sus actividades diarias.

La cultura organizacional también es aquel conjunto de creencias, tradiciones, valores, hábitos, conductas, actitudes y normas, las cuales permite que una organización pueda lograr sus objetivos económicos y sociales con ayuda de sus seguidores y líderes que conforman sus equipos de trabajo con el fin de que haya un buen clima organizacional y todos aporten con ideas creativas y de innovación para el cumplimiento de sus metas planteadas por las organizaciones.

De este análisis puede concluirse que el liderazgo es muy importante para nuestro diario vivir, ya que es un conjunto de habilidades con las que cuenta cada persona, las cuales puede transmitir por medio de la confianza, seguridad, motivación y compromiso a su equipo de trabajo, para así mantener una buena comunicación con el fin de dirigir y lograr un objetivo en común.

El liderazgo lo podemos aplicar en nosotros mismos, en los equipos de trabajo, en las organizaciones, ya que al manejarlo estamos aprendiendo a ser líderes de equipo, nos preocupamos por el bienestar de los participantes que conforman estos equipos de trabajo, para así lograr cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo que una organización tenga.

El liderazgo virtual ha llegado para quedar ya que para las organizaciones es muy importante que las personas mejoren la capacidad de aprender, aplicar e implementar las

habilidades, actitudes comportamientos, sentimientos a sus equipos de trabajo ya que no se realiza de forma tradicional de cara a cara, sino por medio de elementos digitales.

También se puede concluir que el liderazgo ya no es de forma presencial, sino también de forma virtual donde se puede establecer una serie de herramientas de tecnología de la información y comunicaciones, como páginas web y plataformas virtuales tales como Google Hangouts, Active Collab, Google Drive, Zoom, Meet Microsoft Teams, Trello, Skype, Quip entre otras que puede implementar o manejar una organización, con el fin de interactuar de forma virtual con el equipo de trabajo y con todos los trabajadores.

Hoy en día los líderes tienen nuevos retos ya que el liderazgo virtual es algo complejo para muchos, puesto que no es fácil expresarse de forma virtual porque disminuye esa interacción con sus miembros de equipo, pero para esto se debe tener claro que hay que buscar nuevas habilidades que contribuyan a que los participantes de cada equipo se sientan motivados para realizar sus actividades y poder cumplir con las metas programadas que son asignadas por los líderes o directores de áreas para cumplir con las metas planteadas por la organización .

El liderazgo virtual incurre de manera directa en la enseñanza y aprendizaje de las personas, se trata de un tema de cultura, donde se influye a tener un liderazgo individual como persona y un liderazgo grupal para trabajar en equipo, esto permite identificar formas adecuadas de planear organizar, dirigir y entablar relaciones con la comunidad virtual.

Este liderazgo virtual se basa en realizar actividades que estén enfocadas en el manejo de equipo de trabajo donde apliquen las características como motivación, afectividad, fortalecer los comportamientos, capacidad de escuchar y fomentar la personalidad de los

participantes de cada equipo de trabajo, el líder virtual debe contar con las características de responsabilidad, orden, creatividad, claridad y resolución de problemas, con el fin de que una organización sepa qué características puede ofrecer y tener un líder, esto es importante porque garantiza la confianza en sí mismo y el sentido de la identidad personal y digital.

Cabe resaltar que al momento de conformar el perfil de un líder virtual debe estar encaminado a trabajar, mejorar la calidad de entornos virtuales y manejar el proceso de enseñanza y aprendizaje con soporte de las tecnologías de la Información y comunicación.

Las organizaciones también deben tener conocimientos de que capacidades puede tener un líder y analizar sus habilidades ya que es muy importante porque al ser parte de una organización este debe tener la responsabilidad de ayudar a mejorar la coordinación, la comunicación, el rendimiento de un equipo de trabajo y velar por el bienestar del clima organizacional dentro de sus equipos de trabajo que se encuentran conformados en las organizaciones.

Un líder además de tener la capacidad de liderar un equipo de trabajo también debe tener presente ciertos principios tales como aclarar los roles, monitorear la capacidad y progreso, aprovechar las tecnologías, promover el auto liderazgo, mantener una buena comunicación, saber escuchar las opiniones, asegurar el bienestar e incentivar la motivación de cada participante que conforma cada grupo de trabajo, esto con el fin de mejorar y dirigir un equipo de trabajo virtual que es el nuevo proceso que se está implementando en la actualidad, como líderes debemos tener la confianza suficiente de que nuestros participantes son capaces de cumplir con sus funciones sin tener una persona al lado que la esté observando y vigilando si cumple o no con sus actividades diarias.

Dentro de los equipos de trabajo de una organización el liderazgo virtual también hace parte de la cultura organizacional puesto que bien dirigida se promueve el desarrollo perdurable de las organizaciones a través del tiempo. Sin embargo, la mala administración de la misma puede ocasionar fracasos para la organización.

Por ultimo las organizaciones pueden implementar una técnica para medir el liderazgo en sus equipos de trabajo virtuales resaltando aspectos importantes tales como la opinión de los demás y de sí mismo, realizar el reconocimiento del equipo de trabajo, tener la capacidad de expresar las ideas y estrategias a su equipo, mantener una honestidad y transparencia adecuada y conservar la habilidad de comunicar los desacuerdos y solucionar los conflictos con el fin de evaluar cómo se está gestionando el liderazgo en los entornos virtuales y tener en cuenta la opinión de los miembros de equipo, además esto ayuda a que no se generen malos entendidos, negatividad, fracasos y desmotivaciones por parte de los empleados que hacen parte de la organización e incrementando los valores, principios, sentimientos, emociones, metas personales y organizacionales e incrementando el nivel de autoestima de cada participante.

Para finalizar, se debe tener en cuenta que el liderazgo virtual no solo se basa en líderes que utilizan solo tecnologías de información y comunicación, sino que también interactúan virtualmente con los integrantes de los grupos que lideran. Se trata de un término que hoy en día las organizaciones deben manejar por los acontecimientos sanitarios de la pandemia del Covid-19 lo cual ha generado que las empresas se enfoquen en prácticas virtuales, de forma que el liderazgo virtual surge como beneficio para interactuar entre los acontecimientos que brindan las tecnologías de la información y los propósitos del liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- B.J. Avolio, ... +2 ... , B. Baker The Leadership Quarterly, 25 (2014), pp. 105-131
- B.J. Avolio, S. Kahai and G.E. Dodge The Leadership Quarterly, 11 (4) (2001), pp. 615-668
- Barahona, H., Cabrera, D.R.R. y Torres, U.E. (2011). Los líderes en el siglo XXI. Entramado. Vol. 7 (nº2), pág. 86-97. Recuperado el 24 de marzo de 2015, desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3942518>
- Brandon Hall Group (2015), Liderazgo virtual en tiempos de teletrabajo
- Burke, R. J. y Cooper, C. (2006) (Eds.). Leading in turbulent times. Oxford: Blackwell.
- Carbó, J.M., y Pérez, M. (1996). El Liderazgo. En El Capital Humano y la Empresa: Los recursos humanos, la clave de la competitividad (Ed. Especial Cinco Días. Pág. 159-181). Madrid: Coopers&Lybrand.
- Cardona, D. y Buelvas, S. (2010). Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management. Saber, Ciencia y Libertad. Vol.5 (nº2), pág. 141-150.
- Cervantes, M. L. P., & Barros, A. F. S. (2013). Importancia del uso de las plataformas virtuales en la formación superior para favorecer el cambio de actitud hacia las TIC: estudio de caso: Universidad del Magdalena, Colombia. Revista Iberoamericana de evaluación educativa, 6(1), 153-166.
- Chatterjee, D., Grewal, R. y Sambamurthy, V. (2002). Shaping up fore e-commerce: Institutional enablers of the organizational assimilation of web technologies. MIS Quarterly, 26(2), 65–89

- Esguerra, G. A., & Contreras, F. (2016). Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy. *Estudios gerenciales*, 32(140), 262-268.
- Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., & Sánchez-Manzanares, M. I. R. I. A. M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47.
- Gómez-Rada, C. A. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. Vol.2 (nº2), pág. 61-77. Recuperado el 30 de abril de 2015,
- Guibert, J. (2010). Cooperativismo, empresa y universidad. In *memoriam de Dioniso Arazadi Tellería SJ*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Hackman, J.R. y Wagerman, R. (2005). A theory of team coaching. *Academy of Management Review*, 30, 269-287.
- Human and Partners (2013). Glosario. Sevilla: Human&Partners. Recuperado el 20 de marzo de 2015
- López Martínez, E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones.
- Lozano, A. R. P., & de la Fuente, G. B. (2013). Trabajo en equipo y liderazgo en un entorno de aprendizaje virtual. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 10(2), 112-129.
- M.R. Lee Encyclopedia of e-Business Development and Management in the Global Economy, Business Science Reference, IGI Global, Hershey, PA (2009)
- Mora-Vicarioli, F., & Hooper-Simpson, C. (2016). Trabajo colaborativo en ambientes virtuales de aprendizaje: Algunas reflexiones y perspectivas estudiantiles. *Revista Electrónica Educare*, 20(2), 1-26.

- Siliceo, A., Caseras, D. y González, J. (1999). Capítulo 4: Cultura Organizacional y Liderazgo. En Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Primera Edición, pág. 127-162. Recuperado el 30 de abril
- Wageman, R., Fisher, C. y Hackman, J.R. (2009). Leading teams when the time is right: Finding the best moments to act. Organizational Dynamics, 38(3), 192-203

BIBLIOGRAFIA

- http://eduqa2012.eduqa.net/eduqa2012/images/ponencias/eje3/3_2_AVILA_Claudia_AGUINAGA_y_BARRAGAN_Como_se_aprende_en_ambientes_virtuales._Analisis_del_trabajo_colaborativo_desde_la_p.pdf
- https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4627909>
- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4691569>
- https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1
- <https://empresas.blogthinkbig.com/liderazgo-virtual-para-teletrabajo/>
- <https://infoeconoma.wordpress.com/2016/06/26/algunos-hechos-y-estadisticas-sobre-liderazgo/>
- <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/1237>
- <https://www.forbes.com.mx/evaluacion-del-liderazgo/>
- <https://www.redalyc.org/pdf/212/21248046007.pdf>
- <https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176008.pdf>
- <https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210005.pdf>

- https://www.researchgate.net/profile/Judith_Hernandez_G_De_Velazco/publication/329427866_REFLEXIONES_TEORICAS_PARA_UNA_CULTURA_ETICA_E_INTEGRIDAD_CIENTIFICA/links/5cc1afb1a6fdcc1d49ad4c67/REFLEXIONES-TEORICAS-PARA-UNA-CULTURA-ETICA-E-INTEGRIDAD-CIENTIFICA.pdf#page=238
- <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v20n2/1409-4258-ree-20-02-00393.pdf>
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231630047X>
- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/povs-covid19/cl-liderazgo-equipos-virtuales.pdf>