

IMPORTANCIA DE LAS DIFERENTES HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS QUE
PUEDEN UTILIZAR LOS LÍDERES PARA UN EFECTIVA COMUNICACIÓN EN
ENTORNOS VIRTUALES



AUTOR:

SERGIO NICOLÁS ESCOBAR RESTREPO

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTORA:

PSI. MÉLIDA CASTRO CASTAÑO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO GESTIÓN DE ORGANIZACIONES EN ENTORNOS VIRTUALES

BOGOTÁ D.C. 31 DE ENERO DE 2021

Resumen

La globalización, el gran avance tecnológico, el progreso científico y los cambios en la forma de trabajar han dado pie a una serie de herramientas muy útiles para los ambientes virtuales. Sin embargo, dichas herramientas se han hecho mucho más populares por la aceleración del trabajo en casa y/o teletrabajo a causa de la pandemia. Las personas que trabajan en casa desde sus computadoras necesitan programas que faciliten sus deberes. Por tal motivo, en este ensayo se desea explicar y enumerar los diferentes instrumentos tecnológicos que puede utilizar una persona para liderar un equipo de forma efectiva en ambientes virtuales, además de dar una opinión sobre cuáles son las mejores y que caracteriza a cada una de ellas.

Palabras clave: liderazgo, herramientas, tecnología, virtual

Abstract

Globalization, the great technological advance, scientific progress and changes in the way of working have given rise to a series of very useful tools for virtual environments. However, such tools have become much more popular due to the acceleration of working at home and / or telecommuting due to the pandemic. People who work at home from their computers need programs that make their homework easier. For this reason, in this essay we want to explain and list the different technological instruments that a person can use to effectively lead a team in virtual environments, in addition to giving an opinion on which are the best and what characterizes each of them.

Keywords: Leadership, tools, technology, virtual

Tabla de contenido

1. Liderazgo
2. Liderazgo autocrático
3. Liderazgo burocrático
4. Liderazgo carismático
5. Liderazgo participativo – democrático
6. Liderazgo ‘Laissez-faire’
7. Liderazgo orientado a las personas
8. Liderazgo natural
9. Liderazgo orientado a la tarea
10. Liderazgo transaccional
11. Liderazgo transformacional
12. Google Workspace
 - 12.1. Gmail
 - 12.2. Google drive
 - 12.2.1. Google Shields
 - 12.2.2. Google Documents
 - 12.2.3. Google Forms
 - 12.2.4. Google Sites
 - 12.2.5. Google Slides
 - 12.2.6. Google Keep
 - 12.3. Google Meet
 - 12.4. Google Calendar
13. Office 365
 - 13.1. Microsoft Word
 - 13.2. Microsoft Excel
 - 13.3. Microsoft PowerPoint
 - 13.4. Microsoft Outlook
 - 13.5. Microsoft One Note
 - 13.6. Microsoft OneDrive
 - 13.7. Microsoft Teams

- 13.8. Microsoft Project
- 13.9. Microsoft Visio
- 13.10. Microsoft Access
- 14. Whatsapp, Telegram, Signal y WeChat
 - 14.1. Whatsapp
 - 14.2. Telegram
 - 14.3. Signal
 - 14.4. WeChat
- 15. Evernote
- 16. Dropbox
- 17. Slack
- 18. Asana y Trello
- 19. Conclusiones
- 20. Referencias

Liderazgo:

El liderazgo es un conjunto de habilidades que utiliza una persona o varias para influir en la forma en que otros piensan o se comportan. Según Chiavenato (2001), el liderazgo es “una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana”. Considero que los líderes pueden nacer con esta habilidad o pueden adquirirla a lo largo de su juventud. En cualquiera de los dos casos, los líderes han tenido que irse adaptando a los cambios tecnológicos y han puesto a prueba su creatividad para dirigir un equipo de trabajo.

El liderazgo ha tomado gran importancia dentro de las empresas, bien sea en el trabajo presencial, a distancia o virtual. Sin embargo, a lo largo de este ensayo, se dará prioridad al trabajo a distancia o virtual y a las diferentes herramientas que pueden ser utilizadas en estos ambientes.

Antes de hablar de los recursos tecnológicos, se debe mencionar y explicar los diferentes tipos de liderazgo y su aporte a las empresas, así como sus ventajas y desventajas a la hora de aplicarlo.

1. Liderazgo autocrático

Según **Odris & González Cubillán, Lesbia (2012)**, “El estilo autocrático perfila al líder que no permite la participación de los y las miembros del grupo en las decisiones, ejerciendo comportamientos en formas de dominio, que inducen a respuestas sumisas por parte del grupo” La autocracia es un liderazgo que se asocia a regímenes dictatoriales, lo que lo convierte en el estilo de liderazgo menos popular de todos, pero no deja de ser eficiente en determinadas situaciones. Los líderes deben asumir todas las responsabilidades y poderes.

2. Liderazgo burocrático

Todos los líderes burocráticos hacen todo según lo predefinido en el libro. **El Comercio (2008)** este líder es centrado en las reglas más que en los individuos o resultados. Siguen estrictamente todas las reglas y se aseguran de que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Esta es una forma de liderazgo muy adecuada cuando existen muchos riesgos de seguridad o se trata de mucho dinero.

3. Liderazgo carismático

El liderazgo carismático es un tipo de liderazgo que realmente puede simpatizar con los demás. **El Comercio (2008)** afirma que este líder obtiene autoridad a través

de sus cualidades y es muy adaptable a diferentes entornos, bien sea familiar, laboral o social.

4. Líder participativo – democrático.

Robbins y Coulter (1999) explican que en el liderazgo democrático participativo el gerente sí delega su autoridad en otros, comparte el control y la toma de decisiones la hace en conjunto, sin dejar de supervisar el cumplimiento de los objetivos. El líder democrático es quien toma la decisión final, y el líder participará invitando a otros que forman el equipo a contribuir al proceso de toma de decisiones. Esto no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también promueve el desarrollo de nuevas habilidades

5. Liderazgo 'Laissez-faire'

El término "laissez-faire" es francés, que significa "ir con la corriente", y se utiliza para describir a un líder que permite que los miembros del equipo trabajen por su cuenta. Para **Martínez (2004)**, el líder laissez faire o liberal es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y que otorga total libertad a sus miembros.

6. Liderazgo orientado a las personas

Esto es lo opuesto al liderazgo orientado a tareas. Bajo un liderazgo orientado a las personas, todos los líderes son completamente capaces de organizar, apoyar y desarrollar equipos. **Northouse (2010)** citado por Holloway (2012), define el liderazgo orientado a las personas es aquel que está más preocupado por desarrollar una relación interpersonal cercana con sus trabajadores, lo cual involucra dos tipos de comunicación para mostrar apoyo social y emocional.

7. Liderazgo natural

Este término describe a un líder que no está reconocido oficialmente. Cuando las personas de cualquier otro nivel de la empresa simplemente lideran la satisfacción de las necesidades del equipo, se describen a sí mismas como líderes naturales. **González (1998)** sostiene que el liderazgo natural es aquel que surge de forma espontánea con la finalidad de mejorar y enfocar el esfuerzo y cualidades del grupo. Este tipo de liderazgo es democrático porque el equipo participa en el proceso de toma de decisiones.

8. Liderazgo orientado a la tarea

En opinión de **Serlavos, R (2011)**, podemos entender el liderazgo orientado a resultados como aquel liderazgo que busca la mejora del desempeño propio y de los demás estableciendo unos objetivos medibles, que representen un reto, y calculando el riesgo que conllevan. Se trata de un liderazgo que aprende de forma constante y enseña a los otros a mejorar.

9. Liderazgo transaccional

Durán Gamba, M., & Castañeda Zapata, D. (2015) afirman que el liderazgo transaccional se define como una relación entre el líder y sus seguidores que se fundamenta en el intercambio de recompensas asociadas a unas acciones. El liderazgo transaccional opera con base en autoridad burocrática y legitimidad dentro de la organización.

10. Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se define como un proceso social que se establece entre el líder y sus seguidores. Según **Durán Gamba, M., & Castañeda Zapata, D. (2015)** el líder transformacional se caracteriza por ser carismático y por orientarse a conocer ampliamente a cada uno de los miembros de su equipo, de manera que les proporciona retos y oportunidades de desarrollo.

De estos estilos podemos considerar que el líder debe adaptarse a las situaciones. Por lo que, si las circunstancias lo requieren, el líder debe ser autocrático y firme en sus decisiones. Sin embargo, en las situaciones más comunes, el líder debe ser carismático con su equipo de trabajo y democrático a la hora de cumplir los objetivos.

La pandemia mundial de COVID-19 ha creado un entorno de trabajo particularmente desafiante, que ha cambiado la forma en que trabajamos y nos conectamos con los demás. También influye mucho los diferentes contextos de cada organización o trabajador. Como lo indica **Jackowska & Luring (2021)**, “diferentes contextos de trabajo virtual tenían diferentes efectos en las calificaciones individuales de la eficacia de su grupo de trabajo.” Por lo que unas herramientas tecnológicas pueden ser muy útiles para algunos líderes, pero muy inservibles para otros. Todo depende de sus objetivos, su equipo de trabajo y su tipo de empresa.

Las herramientas tecnológicas más conocidas y útiles se mencionan a continuación, y serán organizadas de mayor a menor importancia a consideración.

1. Google Workspace (antes G-Suite):

Aunque hoy en día es imprescindible para cualquier empresa tener Word, Excel, Power Point, etc., Google ha dado un paso importante y es que sus complementos como Shields y Documents funcionen en línea y permiten a los usuarios modificar los documentos simultáneamente. Es por esta razón que se consideró a Google Workspace en primer lugar y no a Microsoft Office 365. Actualmente, la versión de negocios de Google tiene un precio de 9,60 USD (33.500 COP) al mes por usuario (workspace.google, 2021).

1.1 Gmail (Google Mail): Lanzado en el año 2004, Gmail es el servicio de correo de Google y es una de las principales herramientas de comunicación tanto a nivel personal como profesional.

1.2 Google Drive: En un principio, Drive solo servía como almacenador de archivos varios. Sin embargo, Google ha hecho una expansión y creó sus propios complementos. Estos son:

1.2.1 Google Shields: Competencia directa de Microsoft Excel (aunque con muchas menos funciones)

1.2.2 Google Documents: Competencia directa de Microsoft Word (aunque con menos funciones)

1.2.3 Google Forms: Además de ser muy fácil de usar, Forms es uno de los programas más utilizados para crear formularios o encuestas

1.2.4 Google Sites: Plataforma en crecimiento que permite crear sitios web fáciles y rápidos para comunicar información relevante

1.2.5 Google Slides: Competencia directa de Prezi, Emaze, Power Point, Canva, etc. Aunque en temas de personalización deja mucho que desear, su valor agregado es el trabajo simultaneo y en tiempo real.

1.2.6 Google Keep: Apuntes rápidos y minimalistas. Muy útil para estudiantes que desean hacer resúmenes en clases, o para líderes que desean realizar una lluvia de ideas en conjunto con su equipo de trabajo.

1.3 Google Meet: Definitivamente la herramienta con mayor aumento de usuarios a causa de la pandemia. No solo es utilizada para temas de aprendizaje o de trabajo, sino también para reuniones familiares y personales.

1.4 **Google Calendar:** Organizador, recordatorio y planificador. Calendar trabaja en conjunto con las demás aplicaciones para mantenerte organizado y productivo con tu equipo de trabajo

2 **Office 365:** Office 365 es un servicio bajo suscripción lanzado como alternativa al método tradicional de vender soluciones separadas. En vez de vender la licencia de Office a un precio elevado, Office te permite utilizar todas las aplicaciones ofimáticas de la empresa a cambio de un pago mensual. Actualmente Office cuenta con dos tipos de suscripciones: Para el hogar y un único usuario por un valor de 66,99 USD al año (5,5 USD mensuales), y suscripción para el trabajo, con un básico de 5 USD al mes. (Microsoft.office, 2021).

Al igual que Google Workspace, Office 365 cuenta con diferentes herramientas incondicionales para todo líder.

2.2 **Microsoft Word:** Microsoft Word es probablemente el procesador de palabras más usado en el planeta. Desde un trabajo del colegio o la universidad, hasta la realización de un informe para una empresa, Word es una herramienta muy diversificada que, para una empresa, es muy útil en ambientes virtuales.

2.3 **Microsoft Excel:** Sin duda la herramienta líder para uso cotidiano, estudiantes o empresas. Son tantos los usos de Excel que es imposible mencionarlos todos. De entre los más importantes se encuentra:

- Resolución de fórmulas matemáticas complejas
- Graficar datos con mucha facilidad
- Análisis y almacenamiento de datos
- Control de inventarios.

2.4 **Microsoft PowerPoint:** PowerPoint es un software diseñado para realizar presentaciones mediante diapositivas. Es extremadamente útil para aquellos empresarios que desean exponer sus informes a sus compañeros. Por supuesto, PowerPoint tiene competencias directas como Prezi o Emaze, sin embargo, se ha de considerar que la herramienta de Microsoft también se ha utilizado para el diseño de catálogo de productos o revistas, gracias a su multifuncionalidad y capacidad de personalización.

2.5 Microsoft Outlook: Competencia directa de Gmail, Outlook es el correo electrónico de Microsoft (antes Hotmail). Lastimosamente el número de usuarios de la esta herramienta de Microsoft está cayendo. Gmail ofrece procesos más simples y rápidos. Sin embargo, Outlook se puede conectar con Facebook, Twitter y LinkedIn para trabajo en conjunto.

2.6 Microsoft One Note: Bloc de notas digital y competencia directa de Evernote. One note permite organizar, ideas, tareas, listas y quehaceres mediante notas cortas, utilizando plantillas. Muy útil a la hora de asignar tareas a los demás compañeros de trabajos y hacerle seguimiento. Se pueden agregar archivos, dibujos, diagramas, fotografías, audios, vídeos, e imágenes escaneadas. La gran ventaja frente a Evernote es que se mantiene conectada con las demás aplicaciones de Microsoft.

2.7 Microsoft OneDrive: OneDrive es el servicio de almacenamiento en la nube de Microsoft. Por supuesto se conecta con las demás aplicaciones de Microsoft e incluso con Windows. Permite guardar documentos, vídeos, música, fotos, etc. Dentro de las empresas, es muy útil para almacenar información de relevancia. Aunque el computador resulte dañado, la información permanecerá en línea y disponible para consultarla desde cualquier dispositivo.

2.8 Microsoft Teams: Microsoft Teams llegó en el momento preciso. En reemplazo de Skype, Teams es la plataforma colaborativa que le hacía falta a Microsoft. Desde el inicio de la pandemia COVID-19, las empresas necesitaban un servicio como el de Google, que permitiera modificar documentos y hablar a través de videollamadas simultáneamente con otros compañeros. Sin embargo, la desventaja que presenta frente a Google es que estas aplicaciones de Microsoft deben ser obligatoriamente descargadas, mientras que las herramientas de Google se pueden usar en línea.

2.9 Microsoft Project: Si bien es cierto que esta herramienta también pertenece a Microsoft, se ha de considerar a parte. Esto se debe a que tanto Project, como Access y como Visio, son instrumentos especializados para cierto tipo de necesidades. Project es un software de administración de proyectos. Aunque también se puede utilizar para cumplimiento de tareas básicas en ambientes laborales comunes, su gran utilidad se encuentra en trabajos a gran escala que necesitan de una visión y proyección más organizada.

2.10 **Microsoft Visio:** Aunque esta herramienta fue creada para arquitectos e ingenieros y es utilizada principalmente por ellos, se ha adaptado a sus clientes y se ha orientado la realización de todo tipo de gráficos y diagramas para el análisis de datos y operaciones. Visio permite a los líderes acomodar sus ideas en esquemas que muestren la información mucho más entendible.

2.11 **Microsoft Access:** Quizá la herramienta menos utilizada a nivel personal pero la más útil a nivel empresarial. La definición de Access es simple: es una base de datos. Sin embargo, tiene muchos usos:

- El control del almacén podemos llevarlo con una base de datos, entradas, salidas, stock, albaranes, facturas, todo ello desde una sola base de datos. Softwares contables como WorldOffice o GoodPos utilizan Access como herramienta básica para crear su software.
- La gestión de una campaña de marketing podemos dirigirla y analizarla con una base de datos donde introducir toda la información, gastos, contrataciones, impresos, anuncios, costes, relevancia, resultados, etc.
- Un centro de estudios puede gestionar los alumnos, profesores, aulas, cursos, exámenes, evaluaciones, matriculaciones, recursos, eventos, nóminas, etc., todo ello desde una base de datos.

Microsoft cuenta con más herramientas, pero las mencionadas anteriormente son las principales para los líderes. Aunque algunas de ellas son más especializadas para cierto tipo de trabajos, aún pueden llegar a ser útiles y funcionales.

Todos estos instrumentos de Microsoft se enlazan con Windows, el sistema operativo de Microsoft, lo que hace un conjunto completo y dinámico indispensable para toda empresa.

4. Whatsapp, Telegram, Signal y WeChat

2.1 **Whatsapp:** En febrero de 2020, Whatsapp alcanzó los 2 mil millones de usuarios activos (Facebook, 2020). La aplicación líder de mensajería en el mundo mueve negocios, estudios y comunicados entre amigos, familiares, conocidos etc. Además, el hecho de que se pueda descargar de manera gratuita y esté libre de publicidad confiere calidad, confiabilidad y un uso más digno para cualquier usuario.

2.2 **Telegram:** Gracias a los recientes cambios en las políticas de privacidad presentadas por Whatsapp, tanto Telegram como Signal han aumentado su número de usuarios activos. El 13 de enero de 2021, Telegram alcanzó los 500 millones de usuarios (Dúrov vía Twitter, 2021).

2.3 **Signal:** Apoyada por Elon Musk (2021) y en continuo crecimiento, Signal afirma ser una de las aplicaciones más seguras y privadas del mercado. Aunque se considera que tiene mucho por mejorar, sigue siendo una muy buena alternativa ante Telegram y Whatsapp.

2.4 **WeChat:** Quizá una de las menos conocidas en el mundo occidental. Y sin duda se ha de considerar como la más innovadora de esta lista. WeChat permite hacer transferencias, comprar boletos de avión, pedir taxis, gestionar las facturas de la luz, concertar una cita médica, comprar una entrada de cine o pedir comida a domicilio. Según Millward, S. (2016), WeChat ya cuenta con mil millones de usuarios, está disponible en 20 idiomas y es la aplicación de mensajería instantánea más usada en China, Hong Kong y varios países de Asia del sur. Al ser Asia el continente con mayor número de habitantes (4.500 millones) (ONU, 2020), lo más probable es que WeChat supere a Whatsapp muy pronto.

3 **Evernote:** Evernote te permite organizar información personal y empresarial mediante el uso de notas. Actualmente cuenta con diferentes versiones para diferentes sistemas operativos e incluso un servidor web en línea. Para las empresas, Evernote cuenta con una suscripción mensual de \$ 30.000 COP mensuales (Evernote, 2021). Esta herramienta cuenta con formas muy útiles de usar para las pequeñas y medianas empresas.

- Organizar la información de las empresas en libretas separadas
- Escanear y guardar facturas, recibos y tarjetas.
- Control de inventarios y organizador de los activos de la empresa
- Gestión de rutinas diarias con las listas de verificación y los recordatorios
- Asignación de tareas y deberes con los demás trabajadores en tiempo real

4 **Dropbox:** Dropbox es un disco duro para guardar información en línea. Como todas las herramientas de esta lista, cuenta con una versión gratuita, personal y empresarial. En Dropbox guardas la información que no puedes guardar en tu computador, la información es cifrada con códigos para que siempre este seguro. Además, en caso de fallos o pérdidas, cuenta con una restauración de la información de hasta 180 días. Las empresas pueden ingresar desde cualquier dispositivo simultáneamente a consultar la información. La versión estándar tiene un precio de 12,5 USD al mes y puedes almacenar hasta 5 TB (5000 GB) (Dropbox, 2021). Sin duda una de las herramientas más seguras para guardar archivos, facturas, informes o cualquier documento importante de la empresa.

- 5 **Slack:** Competencia directa de Microsoft Teams, Slack se ha posicionado como una buena opción para equipos de trabajo y comunicación continua y en tiempo real. Con Slack, las personas pueden trabajar juntas de manera más efectiva, conectar todas sus herramientas y servicios de software y encontrar la información que necesitan para hacer su mejor trabajo, todo dentro de un entorno seguro de nivel empresarial. Esta es la herramienta complementaria por excelencia, ya que Slack se puede conectar Google Workspace o Microsoft Office 365. Esto permite que puedas compartir documentos directamente desde la nube y trabajar en line en conjunto con el grupo.

- 6 **Asana y Trello:** Aparte de Microsoft Project, Asana y Trello son de las herramientas más utilizadas para gestión de proyectos. Para hablar de estos dos instrumentos, es necesario hablar del sistema Kanban. Hay varias formas de mejorar el proceso, la tecnología japonesa se ha convertido en un referente importante. La gran cantidad de bibliografías que se puede encontrar en esta área brindan mucho conocimiento. Estas técnicas japonesas son muy conocidas, entre ellas: Justo a Tiempo (Just inTime JIT), Gestión total de la Calidad (Total Quality Management TQM) y Mantenimiento Total de la Producción (Total Production Maintenance TPM).

Raymond (2006) define Kanban como “un dispositivo de señalización desarrollado por Toyota para el movimiento de partes en un sistema de producción por demanda generalmente mediante el uso de una tarjeta física. El objetivo de Kanban es minimizar el TEP (Trabajo en progreso), o el stock entre los procesos. Para lograr esto, Kanban se asegura que el proceso superior produzca partes, sólo si el proceso inferior las necesita; Por demanda, se entiende que los trabajadores del proceso inferior consumen las partes que necesitan de los procesos superiores”

Así pues, tanto Trello como Asana, utilizan como base el sistema Kanban de mejoramiento de procesos. Cuentan con ciertas diferencias, pero su objetivo es el mismo.

Existen muchísimas herramientas útiles para los empresarios. Algunas más relevantes que otras en función del tipo de empresa. **Elio (2003)** clasifica la empresa según el sector de su actividad: Sector primario, secundario y terciario. **Fleitman (2000)**, tiene en cuenta su tamaño y las divide en grandes, medianas, pequeñas y micros. Los instrumentos tecnológicos en cada uno de estos tipos de empresa pueden ser muy diferentes, pero todos cumplen el mismo propósito: lograr la optimización y mejora de los procesos de producción, organización, entregas, etc.

Conclusión

Al revisar y analizar varios tipos de líderes y sus características, se puede determinar que, de acuerdo con las características de la empresa y el entorno ambiental, se debe decidir cual tipo de liderazgo es el necesario y cuales herramientas tecnológicas se pueden utilizar para lograr que una empresa pueda elevar su productividad y aumentar sus ganancias.

En las micro, pequeñas y medianas empresas el liderazgo es diferente, en estas empresas el equipo es pequeño y unificado, caracterizado por tecnología fácil de entender y aplicar, pocos productos a comercializar y nichos de mercado bien definidos. En empresas grandes, existen múltiples personas y diversas culturas, los productos están diversificados y la tecnología es complicada. Por este motivo, el éxito depende de la capacidad de adaptación a los cambios del mundo, lo que sin duda requiere inversión en tecnología. Esto último se realiza adaptándose a las necesidades de la empresa y, por tanto, debe centrarse en sus resultados, la innovación y la mejora continua.

Ante toda la situación de la pandemia Covid-19, hemos sido testigos de que la tecnología se ha vuelto cada vez más importante, lo que ha cambiado no solo la forma en cómo trabajan las empresas si no que nos permite mantener relaciones estrechas con familiares y amigos.

Los líderes empresariales deben permanecer atentos en la organización para asegurarse de que el rápido avance tecnológico y los cambios cotidianos a causa de situaciones inesperadas, no los deje atrás y puedan aumentar la productividad y obtener una ventaja competitiva significativa, al tiempo que proporciona una experiencia superior al cliente.

Por supuesto, todas las herramientas tecnológicas mencionadas anteriormente tienen su grado de dificultad y así mismo es su utilidad y beneficio para la empresa. Por lo que los directivos deben realizar una capacitación continua del personal. Que permita a los empleados colaborar con otros miembros de la organización para planificar, mejorar y realizar las actividades de manera más efectiva.

BIBLIOGRAFÍA

- Durán Gamba, M., & Castañeda Zapata, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147. Recuperado de http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/149
- El Comercio. (2008, Feb 22,). Liderazgo burocrático. El Comercio, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/336246765>
- Elio, Rafael (2003). Introducción a la Administración de Organizaciones. Segunda Edición. Editorial Maktub. Disponible en: <https://www.marcialpons.es/libros/introduccion-a-la-administracion-de-organizaciones/9789507432552/>
- Fleitman, Jack (2000). Negocios Exitosos. Mc Graw Hill Interamericana Editores. Tomado de: <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=7970>
- Glava, C., & Baciú, C. (2015). Premises of the educational implementation of information and communication technologies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 209, 3-8. doi: <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.1016/j.sbspro.2015.11.206>
- González, M. d. (1998). Cómo mejorar las relaciones humanas con enfoque al crecimiento personal y empresarial. México D.F., D.F., México: Editorial Fiscales ISEF S.F. Disponible en: <https://www.worldcat.org/title/como-mejorar-las-relaciones-humanas-con-enfoque-al-crecimiento-personal-y-empresarial/oclc/57716532>
- González González, Odris, & González Cubillán, Lesbia (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1),35-44. [fecha de Consulta 23 de enero de 2021]. ISSN: 1317-2255. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=904/90423275005>
- Holloway, J. (2012). Leadership Behavior and Organizational Climate: An study in a non-profit organization. Southeast Georgia. Research paper. USA. Tomado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38128620/charles_pdf_2.pdf

Jackowska, M., & Luring, J. (2021). What are the effects of working away from the workplace compared to using technology while being at the workplace? assessing work context and personal context in a global virtual setting. Journal of International Management, 27(1), 100826. doi: <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.1016/j.intman.2021.100826>

Leadership in the digital era: Social media, big data, virtual reality, computational methods, and deep learning. (2019). The Leadership Quarterly Tomado de: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.umng.edu.co/science/article/pii/S104898431930520X>

Liao, C. (2017). Leadership in virtual teams: A multilevel perspective. Human Resource Management Review. Tomado de: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.umng.edu.co/science/article/pii/S1053482216301024>

Mendoza Torres, Martha Ruth y Ortiz Riaga, Carolina (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XIV (1), 118-134. [Fecha de Consulta 16 de enero de 2021]. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90900107>

Pikhart, M. (2020). The use of mobile devices in international management communication: Current situation and future trends of managerial communication. Procedia Computer Science, 171, 1736-1741. doi: <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.1016/j.procs.2020.04.186>

Raymond S. "Custom Kanban: Designing the System to Meet the Needs of Your Environment". Productivity Press; 1 edition. 2006. Disponible en: <https://www.routledge.com/Custom-Kanban-Designing-the-System-to-Meet-the-Needs-of-Your-Environment/Louis/p/book/9781563273452>

Robbins, S. y Coulter, M. (1999) Administración. Octava edición. Prentice Hall. México. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>

Rodríguez-Castellanos, Arturo. (2018). La cuarta revolución industrial en las empresas: organización y personas. Tomado de: https://www.researchgate.net/publication/328383202_La_cuarta_revolucion_industrial_en_las_empresas_organizacion_y_personas/link/5bc9ce83299bf17a1c5ff216/download

- Saini, D. K., & Salim Al-Mamri, M. R. (2019). Investigation of technological tools used in education system in oman. Social Sciences & Humanities Open. Tomado de: <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.umng.edu.co/science/article/pii/S2590291119300038>
- Serlavós, R. (2011) “El liderazgo orientado a resultados. Desarrollo de la Orientación a resultados”, presentación del 6º Foro de Liderazgo del Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social, Barcelona, 30 de marzo de 2011. Tomado de: <https://docplayer.es/3151077-Liderazgo-orientado-a-resultados-en-las-ong.html>
- Tintore, Mireia & Carrillo Aguilera, Carmen. (2015). Liderazgo Trascendente En El Ámbito Educativo: Experiencias De Una Docente De Secundaria En El Contexto Español. https://www.researchgate.net/publication/277137410_Liderazgo_Trascendente_En_El_Ambito_Educativo_Experiencias_De_Una_Docente_De_Secundaria_En_El_Contexto_Espanol