

# Liderazgo en las organizaciones virtuales: descubriendo hallazgos

Leadership in virtual organizations: uncovering findings

---

**Mario Navarrete Fonseca** 

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

**Gloria Pazmiño Cano** 

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

**Viviana Garófalo Untuña** 

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

**Wilson Baraja Mena** 

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

Correspondencia: [mario.navarrete4890@utc.edu.ec](mailto:mario.navarrete4890@utc.edu.ec), [gloria.pazmino@utc.edu.ec](mailto:gloria.pazmino@utc.edu.ec), [viviana.garofalo4231@utc.edu.ec](mailto:viviana.garofalo4231@utc.edu.ec), [wilson.baraja1864@utc.edu.ec](mailto:wilson.baraja1864@utc.edu.ec)

**RESUMEN.** Las organizaciones están constantemente cambiando debido al mercado que cada vez es más agresivo y demanda nuevas necesidades, es por ello que el liderazgo es parte esencial para descubrir estrategias y herramientas para ser competitivos en esta era virtual donde la mayor parte de transacciones se desarrolla a través de plataformas y medios digitales. Además, conlleva que se revise constructos teóricos para la identificación de que liderazgo requieren estas empresas virtuales. La finalidad del estudio es exponer la importancia del liderazgo en las organizaciones virtuales para la generación de una base teórica potente. La metodología fue una revisión teórica a través de un análisis de discurso, ello consistió en la revisión de varios artículos científicos para determinar los factores estudiados y los constructos teóricos generados en cada investigación. El liderazgo en las organizaciones virtuales es especial, pues sino maneja competencias tecnológicas y la capacidad de llegar a motivar a las personas no será capaz de ejercer o dirigir una empresa de este estilo, pues demanda mucho el estudio de la conducta del ser humano para plantear estrategias, herramientas y prácticas que procuren la eficiencia de la organización y generen competitividad en el mercado.

**Palabras clave:** competitividad, liderazgo, medios digitales, organizaciones.

**ABSTRACT.** The organizations are constantly changing due to the market that is increasingly aggressive and demands new needs, which is why leadership is an essential part of discovering strategies and tools to be competitive in this virtual era where most transactions take place through of platforms and digital media. It also entails reviewing theoretical constructs to identify what leadership these virtual companies require. The purpose of the study is to expose the importance of leadership in virtual organizations for the generation of a powerful theoretical base. It was a theoretical review through a discourse analysis, it consisted in the review of several scientific articles to determine the factors studied and the theoretical constructs generated in each investigation. Leadership in virtual organizations is special, because if it does not manage technological skills and the ability to motivate people, it will not be able to exercise or direct a company of this style, since it demands a lot the study of the behavior of the human being to propose strategies, tools and practices that seek the efficiency of the organization and generate competitiveness in the market.

**Keywords:** competitiveness, leadership, digital media, organizations.

Recibido: 01/12/2022 Aceptado: 23/01/2023



## 1. Introducción.

Las organizaciones parten de un dinamismo y las acciones que se desarrollan son internas; ellas están ligadas a varios elementos que interactúan mediante medios de comunicación y difusión. En el marco del desarrollo de las organizaciones surgen las tecnologías como medio generador de comunicaciones y análisis de datos que promueve la toma de decisión. La estructura y el diseño organizacional en las organizaciones virtuales es la esencia, pauta para comprender su forma de accionar y como se desarrollan las actividades en sus diferentes áreas, secciones, departamentos y puestos de trabajo (Villegas, 2003; Villegas, 2003).

Debido a ello estamos en una era de globalización y las empresas requieren innovar en estrategias y acciones que permitan ser competitivas y para ello deben cambiar la forma de gestionar para adaptarse a los cambios progresivos que demandan el mercado. La gerencia es el pilar esencial de gestionar y por ello la actitud y liderazgo que tenga contribuye a encaminar adecuadamente a las organizaciones a era virtual. Además se requiere la cooperación de todos los colaboradores y ello parte de la capacidad que tenga la persona para guiar, mejorar y posesionar a la organización en el mercado (Lucanera, 2010).

Han existido diferentes cambios y desafíos para las organizaciones por ello es conveniente el nombrar los cambios demográficos y culturales que están relacionados con la competencia y las nuevas tendencias que someten a las organizaciones apostar por la investigación y desarrollo; muchas organizaciones que no participan con esta filosofía han perdido competitividad y otras han desaparecido por no estar a la vanguardia de las necesidades y requerimientos de la sociedad.

El estudio del liderazgo en las organizaciones virtuales se está enfatizando en estos últimos años debido a la importancia que representa en el sentido del uso de las competencias que debe manejar un gerente al momento de realizar la gestión y tomar decisiones, por otro lado, el uso de las tecnologías potencializa el nicho de mercado y genera competitividad. Además, el identificar los estilos del liderazgo ayuda a cumplir las exigencias de los representantes y miembros de las organizaciones (Biones et al., 2018).

Las organizaciones asumen varios criterios que requieren ser desarrollados debido a la evolución, por ello el líder debe ser capaz de generar estrategias, realizar una planificación eficiente, gestionar al talento humano y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores. Estas competencias deben estar ligadas a la misión, visión, valores y objetivos institucionales que son parte de la filosofía de la empresa. Sin embargo, no se podrá lograr la filosofía empresarial sino existe la participación suficiente de sus colaboradores en los diferentes niveles para que las organizaciones virtuales puedan sobrevivir (Biones et al., 2018; Casalo et al., 2021). Además, Estrada (2006) considera que en el caso particular en Colombia las organizaciones tienen a ser flexibles, dinámicas y cambiantes; por ello es importante que cumplan los líderes con los requisitos de las organizaciones quienes deben manejar procesos de talento humano, gestión, productividad y competitividad.

La importancia del liderazgo en las organizaciones virtuales radica en como la cabeza de la empresa proyecta la cultura y el poder al desarrollar las actividades; de qué manera, se relaciona con los colaboradores, sociedad y qué estrategias aplica para que los colaboradores se comprometan con la organización al implantar las tecnologías y medios electrónicos para dar a conocer y vender los productos o servicios (Pazmiño et al., 2016). La presente revisión teórica pretende conceptualizar el liderazgo como punto de partida para las organizaciones virtuales para generar una filosófica empresarial que refleje la misión, visión, objetivos y valores (Costa, 2015). Además, el liderazgo se suele aplicar en empresas públicas y privadas; por otra parte, al pasar los años el liderazgo ha sido tratado como unos problemas psicológicos que requieren el sustento científico (González et al., 2021).

Por otra parte, se debe considerar el liderazgo como una herramienta que contribuye en la dirección de las actividades principales y complementarias que contribuyen al desarrollo de acciones del talento humano, logística y liderar los procesos. Estas acciones permiten a los individuos de la organización a ser más conscientes y estar motivados para el cumplimiento de los objetivos y metas (Rozo et al., 2019). La importancia de estas acciones se refleja en oponer en marcha los lineamientos establecidos por la organización con la finalidad de ser más productivos gracias

al esfuerzo y capacidad de coordinar a grupos brindando todo el apoyo y consideración; dando una distinción de la persona que lidera esta empresa.

Las organizaciones han tomado la decisión de incursionar a diferentes estilos de liderazgos y nuevas prácticas empresariales en vista al surgimiento de espacios comerciales virtuales y electrónicos que requieren ser atendidos de forma inmediata. Esta intervención la realiza el líder de la empresa y su impacto se demuestra en el talento humano al momento de desempeñar adecuadamente las actividades. Es por ello, que el nuevo gerente debe manejar un liderazgo en las empresas, debe ser estudioso del mercado y las estrategias que deben implementar para la gestión. Además, ser capaz de identificar si la gestión que se está realizando es favorable o no favorable en la actualidad (Loaiza y Pirela, 2015).

Estos tipos o estilos de liderazgo reformados son los que aspiran las nuevas organizaciones desplazando los viejos paradigmas y gestionar las organizaciones con el único enfoque orientado a resultados. Lo que representa es que el líder de estas organizaciones tenga la capacidad de relacionarse con el talento humano y promueva un compromiso y desarrollo de las actividades sin que exista barreras tecnológicas que impida ser competitivo y pueda abarcar un mayor mercado (Loaiza y Pirela, 2015). Además, “para reconstruir mejor es necesario que las economías y los mercados laborales sean más inclusivos; la comunidad empresarial impulsará el cambio desde la primera línea, mediante la revisión de los procedimientos de contratación y selección y el desmantelamiento de cualquier obstáculo latente al progreso interno” (Organización Internacional del Trabajo, 2021, p. 42).

Las organizaciones empresariales impulsan el liderazgo intelectual en relación con el futuro y desarrollo de las actividades en relación al uso de plataformas de mercadeo y sistemas tecnológicos para la comercialización de los productos o servicios. Por ello debido a la situación ocasionada por la crisis por la COVID-19, que debilitó a las empresas y economía mundial; con ello se tuvo una evolución en las transacciones comerciales surgiendo nuevos modelos de negocios, automatización de procesos, cambio de expectativas y necesidades del consumidor que hicieron a las empresas adaptarse y utilizar los recursos apropiadamente para la incorporación y uso de equipos tecnológicos y medios tecnológicos (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

Sobre la base de las observaciones formuladas por las Organizaciones Empresariales y las empresas afiliadas, cabe citar cinco factores de cambio: avances rápidos hacia la prestación de servicios digitales, apoyo específico a los nuevos patrones de trabajo, acceso a datos únicos, acceso a expertos externos y una plataforma para que los líderes de la industria demuestren su propio liderazgo intelectual tecnológicos (Organización Internacional del Trabajo, 2021, p. 62).

La sociedad de información, ha dado un paso gigantesco para la intervención del liderazgo en las organizaciones virtuales que se convierte en un factor de cambio en el desenvolvimiento de las capacidades para gestionar en todos los niveles, debido a las exigencias del mercado y las necesidades para la gestión de las personas que en la actualidad desarrollan actividades de comercio electrónico (Guilarte, 2011). “Adicionalmente, las organizaciones forman parte de la columna vertebral de la sociedad, éstas contribuyen con el acelerado crecimiento de la tecnología” (Rivas y Bello, 2017, p. 25).

Los cambios acelerados procurarán las necesidades de generar cambios y modelos innovadores en cuanto a la tecnología, debido al cambio del comportamiento de los consumidores y el surgimiento de nuevas demandas. Dichos modelos de ninguna manera buscan ser rígidos o absolutos; por lo contrario, tratan de proporcionar cierta flexibilidad dependiendo del tipo de sistema que se intervenga y ofrecer lecciones genéricas para su adaptación y ajuste a las necesidades propias de cada organismo. Para los procesos de cambio e innovación en las organizaciones, se hace necesaria una adecuada gestión estratégica del modelo de gerencia, por lo cual son necesarios dos elementos clave: un gerente con un estilo gerencial influyente y un equipo colaborador motivado; ambos frentes deben introyectar la idea de contribuir y dinamizar los procesos de la organización, en pro de la generación y desarrollo de beneficios que permitan el bienestar y la armonía tanto de la organización, como de sus diferentes actores y grupos involucrados en su actividad económica (Landazury et al., 2018, p. 12).

Las empresas deben reaccionar efectivamente a estos cambios y anticiparse en la toma de decisiones para la supervivencia del ambiente turbio que presenta en la actualidad, por ello es importante contar con un liderazgo adecuado de la persona que está a cargo de la gestión de la organización (Vega, et al., 2020). La concepción del liderazgo está cobrando más fuerza e influye en el éxito de las organizaciones, pues influye de forma individual y grupal en los colaboradores. Con estas bases teóricas identificadas se puede distinguir enfoques, modelos y características que demuestran la importancia del liderazgo en las organizaciones virtuales (García, 2015).

El presente estudio se efectuó definiendo a la organización virtual y sus características revisando antecedentes, se discute las diferentes características y como se relaciona con las actividades que se desarrollan. Luego se compara los estudios realizados sobre el liderazgo y cómo actúan en las organizaciones virtuales. Todo este constructo teórico se realizó mediante la revisión de la literatura: recolección de la información, clasificación, análisis y comparación de las teorías de varios artículos científicos de diferentes revistas científicas que posan en bases de datos visibles y de fácil accesibilidad.

## **2. Revisión de literatura.**

El término de organización cambió la perspectiva mecanicista y fue desarrollada exhaustivamente con el fin de ofrecer un cambio y ser una comprensión más integral, en la que se admite que las empresas son métodos enormemente complicados, con un grupo de perspectivas simultáneas, en el cual, el elemento humano recibe mayor trascendencia. En tal sentido, este criterio se enfoca en los clásicos fines usuales que se cree que sirven de unificador para así poder hacer la concretización de la misma entidad (Biones et al., 2018).

### **2.1. Organización virtual.**

Las tácticas de las organizaciones han desplegado en averiguación de la competencia mundial de una forma fundamental. La competitividad clásica de las organizaciones se fundamenta en tecnología, y el mercado despliega un papel primordial con el propósito de garantizar a los competidores la entrada a los distintos patrimonios; de aquí el triunfo se cuantifica por los resultados de los más competentes. Sin embargo, en las organizaciones, la cadencia está situada sobre la organización interna y externa de los representantes de todo el mundo, de la elaboración y los resultados se determinan por la capacidad del grupo. La predisposición hacia el modelo de la “Empresa-Red”, se convierte en un término elemental e imprescindible para la competencia de las organizaciones (Lucanera, 2010).

### **2.2. Alternativa estratégica.**

Una compañía atraviesa 3 etapas de virtualidad para conseguir la eficiencia en 3 zonas primordiales: las cuales son el mercado, los recursos y el proceso. En primer lugar, las fuentes de comunicación consienten integrar al comprador a los procesos de preparación de los productos. Después, los productos se integran al comprador en la fase de aumento de costo, personalizando los productos. El propósito es impulsar la colaboración de los consumidores en los procesos de construcción de costo, siendo esto un factor fundamental en las empresas virtuales.

En segundo lugar, el incremento de las habilidades de la compañía sobrepasa la compra de materias primas y bienes intermedios e añade la incorporación de patrimonios externos en el proceso de construcción de costo. Esto permite que se asocie con otras empresas. El tercer y último caso, hace referencia a la efectividad de la operación y la devolución de la toma de elecciones. Los medios de información ceden al personal adquirir la información primordial para tomar elecciones íntegras y de modo que las interacciones sociales cambien y exista más libertad. La libertad en el desarrollo de las ocupaciones puede extenderse de tal forma de finiquitar en libertad leal de elementos organizativos de una asociación (Lucanera, 2010).

### **2.3. La dimensión temporal de la organización virtual.**

Hay muchas situaciones diferentes en las que una organización virtual puede ir creciendo con el paso del tiempo. El tamaño temporal de las organizaciones virtuales indica la necesidad de la flexibilidad de estas organizaciones

para enfrentar al entorno que ha ido cambiando de forma rápida con el paso del tiempo, es así que estas organizaciones que se basan especialmente en la cooperación y la confianza, elijan a los socios perfectos para el momento, incluso esta relación puede ser duradera siempre y cuando los socios utilicen los recursos disponibles para la organización de manera eficaz y eficiente incluso de manera virtual (Lucanera, 2010).

#### **2.4. Tecnologías, métodos y perspectivas.**

Una organización con dirección a la innovación debe crear capacidades para inducir en el pensamiento de cambio con dirección a replantear las ideas que no se realizaron de forma correcta como tecnologías disruptivas que funcionan de manera muy diferente, con normas distintas a las establecidas, como por ejemplo visualizar éxitos bajo puntos de vista diferentes a los ya antes vistos (Becerra, 2010; Estrada, 2006).

#### **2.5. Evolución del liderazgo.**

El liderazgo existe desde el inicio de la humanidad, pues es parte primordial de la vida pública y se materializa en todas las instituciones que emprenden el reconocimiento, ya sea familiar, militar, político o empresarial. En los grupos informales donde se establecen jerarquías o líneas de mando. A medida que la gente comienza a pensar en el liderazgo, también arroja luz sobre cómo aprovecharlo en la eficacia de sus recursos a las organizaciones, persuadiendo a otros para ganarse a otros, reforzando ideas o brindando un "trampolín" para el acceso al poder.

Estas reflexiones han permitido el desarrollo de teorías y modelos para comprender los tipos de liderazgo, sus características, orígenes, usos del poder, factores constitutivos e impactos. Además, logran analizar lo escrito, a través de la investigación cuantitativa y cualitativa de diversas teorías y modelos. Sin embargo, cabe recalcar que estas investigaciones y reflexiones se han construido utilizando el pensamiento lineal, diseccionando los diferentes componentes que debe tener un líder. De tal forma que, en el momento existe una gran variedad de literatura sobre el tema, más no existe aún un compendio desde un enfoque sistémico y una definición compartida por todos (Fernández y Rada, 2021; Gonzáles et al., 2021).

#### **2.6. Liderazgo.**

Por medio de la evolución humana, se han exaltado las ocupaciones llevadas a cabo por líderes de gobiernos, organizaciones, grupos deportivos o equipos de individuos de cualquier índole. Comúnmente ellos son identificados como dirigentes, o sea, personas que son capaces de sacar el verdadero potencial de los otros y enfocarlos hacia un mismo objetivo, consiguiendo paralelamente la ejecución personal de todos los elementos. Además, se entiende como la función de tomar la idea, gestionar, convocar, impulsar, incentivar, motivar y evaluar a un conjunto o equipo. El Liderazgo es esencial para la supervivencia de cualquier comercio u organización y por lo opuesto, muchas empresas con una idealización deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido gracias a la existencia de un liderazgo dinámico (Estrada, 2006; Costa, 2015; Cabrera y Díaz, 2021).

#### **2.7. Tipos de liderazgos.**

Grupo 1. Liderazgo automático: El ordenador establecía con precisión lo que correspondía hacer en cada momento, sin generar controversia o iniciativa por parte de los niños. Grupo 2. Liderazgo liberal: Todos los niños poseían una libertad íntegra para poder desarrollar los trabajos a su manera y según su gusto, sin ningún impedimento en específico. Grupo 3. Liderazgo demócrata: El ordenador imponía estrictamente a debates las tareas que se desarrollaban en la clase, manteniendo en cuenta las opiniones generadas por los alumnos, renunciando continuamente a un motivo para que sus alumnos obtuvieran una iniciativa propia (Pazmiño et al., 2016).

#### **2.8. Modelos de liderazgo desde los enfoques.**

Los modelos de liderazgos en las organizaciones se han reformado diferentes características y conductas que debe tener un líder para que pueda atender el nuevo funcionamiento y papel que representan, a continuación, se

propone los siguientes modelos: Enfoque de los rasgos, Enfoque del comportamiento, Enfoque contingencia y Enfoque emergente (García, 2015, p. 62).

### **2.8.1. Enfoque de los rasgos.**

El enfoque de los rasgos se centralizó en determinar todos los rasgos personales que conforman a un líder. De acuerdo con este razonamiento, se consideraba que los líderes legítimos debían poseer algunas características o cualidades personales que son superiores a otros. Por otra parte, afirma que solo hay ciertas características personales relacionadas con el liderazgo, pero no lo proyecta claramente en sus contenidos. Los estudios de dicho autor han sido diseñados para describir las competencias técnicas y administrativas, que están ajustados particularmente en la manifestación de resultados y la relación con las personas, por lo que este es el primer enfoque en reconocer los estilos de liderazgo que ocurren dentro de las organizaciones (García, 2015).

### **2.8.2. Enfoque del comportamiento.**

Aparece en la Universidad Estatal de Ohio, en donde se estudiaron los diferentes comportamientos que poseen las personas que son dirigentes y los que no lo son. Este enfoque apunta las: “dos magnitudes genéricas del comportamiento que siguen siendo relevantes para describir la efectividad de los líderes” (García, 2015). Las magnitudes identificadas por los autores son la composición inicial y la importancia; en este sentido definen que el enfoque del comportamiento se fundamenta en reconocer los estilos de liderazgo según su tarea.

### **2.8.3. Enfoque de la contingencia.**

El tener ciertos aspectos o comportamientos no asegura la vida del jefe. Por consiguiente, este enfoque rompe con los esquemas y dice que cada una de las situaciones necesita de liderazgo. Los dirigentes permanecen expuestos a un entorno en donde se lleva a cabo con sus seguidores; por consiguiente, dicha pluralidad de situaciones provoca que este enfoque surja como un liderazgo eficaz dependiendo el caso. La persona que quisiera ejercer como jefe debía ser capaz de captar velozmente las múltiples situaciones con que se encontrase y elegir para todas ellas el estilo de liderazgo más apropiado (García, 2015).

### **2.8.4. Enfoque emergente.**

Este enfoque se orienta primordialmente al liderazgo transformacional y transaccional. Este estilo de liderazgo se da una vez que los dirigentes convierten a sus seguidores y a cambio reciben algo, es una transacción entre los dos actores. Este estilo recomienda el logro de los seguidores en el tamaño que permanecen plenamente conscientes del valor que poseen sus puestos para la organización. Asimismo, los dirigentes transformacionales logran que los seguidores se encuentren conscientes de las necesidades particulares de aumento, desarrollo y ejecución. Ellos motivan a los seguidores a que trabajen bien, no solamente para beneficio de la organización, sino además para beneficio personal (García, 2015).

## **3. Diseño metodológico.**

La investigación tuvo un punto de partida cualitativo mediante un diseño bibliográfico de tipo documental que implica la búsqueda de información y contenido con la finalidad de comprender a las organizaciones virtuales. En el caso particular la unidad de análisis fue el liderazgo y las relaciones que tiene con las organizaciones virtuales y sus características o teorías. El método para la recolección de datos se hizo por medio de artículos científicos de bases de datos: Scopus, Redalyc, Latindex, Scielo, Dialnet, REDIB y libros que fueron elegidos acorde a las teorías de liderazgo y la organización virtual. Se recolectaron alrededor de 45 artículos y 10 libros, de ellos se hizo una depuración escogiendo 21 artículos científicos y 2 libros que cumplen con criterios relevantes como: pertinencia y el número de citas como se muestra:

**Tabla 1. Bases de datos y libros utilizadas en el desarrollo del estudio.**

Base de datos y libros	Número
Libros	2
Scopus	2
Redalyc	9
Scielo	2
Dialnet	1
Latindex	4
REDIB	3
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>

Fuente: Elaboración propia.

Posterior se sistematizó, analizó y valoró la información para el desarrollo de los resultados y generación de las conclusiones. Los aportes obtenidos de las bases de datos y libros fueron significativos y permitió el desarrollo de la investigación.

#### 4. Resultados.

La información analizada y valorada sobre los diferentes hallazgos que se pueden encontrar en referencia del liderazgo en las organizaciones virtuales, se puede evidenciar que cada autor tiene su propio estilo para un análisis particular, lo cual permite la construcción de un concepto de liderazgo encaminado a las organizaciones actuales, por ello se propone a continuación con los principales aportes identificados.

**Tabla 2. Factores y Aportes del liderazgo a las organizaciones virtuales.**

Revisión de Literatura	Factores	Aporte
(González et al., 2021)	Ética Responsabilidad social Trabajo en equipo Interacción holística	El líder de trabajar con personalidad ante sus dirigidos.
(Carrillo et al., 2019)	Clima laboral Bienestar Ambiente	Motiva a la gente a la producción y contribución económica.
(Rozo et al., 2019)	Equipo de trabajo Herramientas Objetivos	Debe poner en marcha los lineamientos de la organización en pro de la productividad.
(Capa et al., 2018)	Motivación Objetivos Compromiso Responsabilidad Aprendizaje continuo	Se ha convertido en una herramienta clave para alinear los intereses individuales a los de la organización.
(Rivas y Bello, 2017)	Liderazgo bioético Organización Sociedad	Las organizaciones actuales ofrecen opciones precisas para sacar el mejor provecho.

(Pazmiño et al., 2016)	Confianza Procesos decisionales Conocimiento	Refleja tanto en la cultura de la organización y en su relación con la sociedad.
(García, 2015)	Ambiente Resultados Cliente Comunidad Comunicación	Influyen los líderes sobre seguidores y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio.
(Loaiza y Pirela, 2015)	Competitividad Visión transformadora Confianza, Conocimiento Actitud	Las organizaciones enfrentan problemas nuevos y complejidades que no pueden resolverse sin una guía planificada.
(Ganga y Navarrete, 2013)	Rasgos Conductas Estrategias	Promueve percepciones y expectativas de los miembros de un grupo y la modificación de los comportamientos.
(Becerra, 2010)	Capacidad Motivación	Se presenta como una facultad para llevar la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces.
(Estrada, 2006)	Cualidades Habilidades Actitudes Aptitudes	Son capaces de sacar el verdadero potencial de los demás y enfocarlos hacia un mismo objetivo.
(Ginés, 2000)	Confianza Autoridad de un líder	La fortaleza de la organización depende de la calidad de su liderazgo apoyado de la moralidad.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar que los factores analizados en el estudio fueron: ética. Responsabilidad social y trabajo en equipo, denotando que son cualidades y atributos que debe tener el líder de la organización muy importante para el desarrollo de las actividades y sin duda ello fortalece la interacción desde las personas para cambiar la perspectiva de individualista y mejorar los procesos productivos de la organización (González et al., 2021). El líder que requieren las organizaciones debe cumplir características que permitan el desarrollo de un clima laboral apropiado con la finalidad de buscar el bienestar de cada uno de los colaboradores. Ello ayuda a mejorar el ambiente laboral procurando motivar a la gente a la producción y contribución económica (Carrillo et al., 2019).

Las organizaciones buscan gerentes que manejen un liderazgo muy potente para que tenga la capacidad de trabajar en equipo, generar herramientas administrativas para evolucionar en el comercio electrónico y las formas de mercadeo. Además, debe aplicar prácticas administrativas que garanticen el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales; estos lineamientos favorecen a la organización y es una pauta para la producción (Rozo et al., 2019). Capa et al. (2018) comparten que el cumplimiento de los objetivos es esencial pero también la motivación que generen en los colaboradores y procuren mayor compromiso con la organización.

La tendencia y los cambios que están suscitando en las organizaciones surgen otros estilos de liderazgos como el bioético que ofrece opciones más precisas para sacar provecho a las empresas. Pues este tipo de liderazgo se dedica al estudio de las conductas de las personas para comprender sus fortalezas y debilidades; partiendo de ello procurar el

desarrollo de las actividades de forma eficiente y comprometida. Para que las personas estén comprometidas se requiere generar confianza a cada uno, tomando adecuadamente decisiones acordes al conocimiento y experiencia; proyectando una cultura en la empresa y la sociedad (Pazmiño et al., 2016; Rivas y Bello, 2017).

El liderazgo también puede estar relacionado con el ambiente que se genere en las organizaciones sobre todo en las virtuales que requieren mayor atención debido a la modalidad de trabajo y horarios que se manejan que en ocasiones no puede dar los resultados planificados, por ello debe mantener la comunicación como vínculo para influir en la organización y la sociedad. En otras palabras, debe tener una visión transformadora que procure en todo momento confianza y una actitud positiva al momento de enfrentar problemas y complejidades (García, 2015; Loaiza y Pirela, 2015). Estas cualidades descritas son las que en verdad pueden calificar un liderazgo apropiado para generar competitividad en las empresas.

Los rasgos son muy importantes para tener claro el liderazgo de las organizaciones virtuales es necesario comprender la conducta y estrategias que deben manejar al momento de desarrollar actividades procurando provisionar apropiadamente los recursos y talentos. Estas estrategias generan activamente una participación de los colaboradores y ello ayudará para que tenga la capacidad de tomar decisiones coherentes y eficaces (Ginés, 2000; Estrada, 2006; Ganga y Navarrete, 2013; Becerra, 2010).

Finalmente, es propicio referirnos que el liderazgo está asociado con las organizaciones virtuales y el éxito parte de elegir a una persona que maneje un liderazgo que cumpla estos rasgos característicos: ética, responsabilidad social, trabajo en equipo, ambiente, herramientas, objetivos, motivación, compromiso, aprendizaje continuo, sociedad, confianza, conocimiento, resultados, cliente, comunicación, visión transformadora, actitud, habilidades y aptitudes. Con los hallazgos identificados podemos estar generando un nuevo estilo de liderazgo denominado “virtual” que deben cumplir las personas que lideran o van a liderar la organización desde un enfoque virtual.

## 5. Conclusiones.

En la actualidad las empresas deben tener la capacidad de reaccionar efectivamente a los cambios de las necesidades y requerimientos de los mercados por ello es importante que la persona que encabece la organización maneje un liderazgo diferente que está convencido de la tecnología es una parte primordial para llegar a ser competitivos. Sin olvidar otras cualidades y atributos que permiten diferenciar y romper antiguos paradigmas que solo consideraban el cumplir con los objetivos de la organización, sino ver más allá, comprender el potencial de la organización virtual y como poseerla en el mercado.

El liderazgo en las organizaciones virtuales es especial, pues si no maneja competencias tecnológicas y la capacidad de llegar a motivar a las personas no será capaz de poder ejercer o dirigir una empresa de este estilo, pues demanda mucho el estudio de la conducta del ser humano para plantear estrategias, herramientas y prácticas que procuren la eficiencia de la organización y generen competitividad en el mercado. También es necesario que el apoyo del líder sea apegado a los valores y ética con lo cual se generen una imagen de credibilidad y prestigio.

Luego de haber revisado con mucho detenimiento las diferentes investigaciones se concluye que el liderazgo está asociado con las organizaciones virtuales y que es muy importante que la persona que va a liderar este tipo de empresa cumpla con ciertas características y rasgos: ética, responsabilidad social, trabajo en equipo, ambiente, herramientas, objetivos, motivación, compromiso, aprendizaje continuo, sociedad, confianza, conocimiento, resultados, cliente, comunicación, visión transformadora, actitud, habilidades y aptitudes. Con los hallazgos identificados podemos estar generando un nuevo estilo de liderazgo denominado “virtual” que deben cumplir las personas que lideran o van a liderar la organización desde un enfoque virtual.

## Referencias bibliográficas.

- Becerra, G. (2010). El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. *Visión Gerencial*(1), 30 - 42.
- Biones, P., Mazacón, M., Molina, S. y García, A. (2018). Reflexiones sobre el liderazgo intencional como estrategia competitiva para el desarrollo organizacional de las universidades del Ecuador. *Magazine de las Ciencias*, III(1).

- Cabrera, A. y Díaz, E. (2021). Liderazgo de grandes empresas frente a la COVID-19: estrategia de competitividad global. SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 3(2), 1-33. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.34>
- Canteno, J. y Sánchez, J. (2021). Algunas reflexiones Teóricas sobre el liderazgo empresarial. Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, II(16), 1-12.
- Capa, L., Benítez, R. y Capa, X. (2018). EL liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. Universidad y Sociedad,, X(2), 273-284.
- Carrillo, D., Paredes, Á., Paredes, I. y Núñez, C. (2019). Reflexiones teóricas sobre el liderazgo en el desarrollo empresarial. FIPCAEC, VI(4), 105-124.
- Casalo, L., Flavián, C. y Guinalú, M. (2012). Redes sociales virtuales desarrolladas por organizaciones empresariales: antecedentes de la intención de participación del consumidor. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, XV, 42-51. doi:10.1016/j.cede.2011.06.003
- Costa, A. (2015). Liderazgo y dirección de empresas en el s. XXI.
- Estrada, S. (2006). Modelo de Liderazgo de las orgnaizaicnes cambiantes. Scientia Et Technica, XII(32), 295-300.
- Fernández, F. y Rada, E. (2021). Liderazgo en empresas de servicios dentro de la industria petrolera bajo los requerimientos del COVID-19. SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 3(2), 1-23. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.35>
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. Gaceta Laboral, XIX(1), 52-77.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. Entramado, 60-70.
- Ginés, M. (2000). Ética y liderzgo empresarial: Una complementariedad necesaria. Papeles de Ética, Economía y Dirección.
- González, Y., Manzano, O. y Torres, M. (2021). Liderazgo: una práctica sistémica en el futuro empresarial. Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro, XIV(14), 64-72.
- Guilarte, L. (2011). La Sociedad de Conocimiento y las organizacioens virtuales: Retnado la estabilidad laboral. Científica Digital del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, 29-41.
- Landazury, L., Jaafar, H., Cristofani, M. y Canales, R. (2018). Innovación y modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento. Espacios, XXXIX(13), 1-20.
- Loaiza, C. y Pirela, L. (2015). Liderazgo en organizaciones venezolanas. Revista Venezolana de Gerencia, XX(69), 152-171.
- Lucanera, R. (2010). Red de Empresas: Empresas Virtuales. Panorama Socioeconómico, XXVIII(41), 190-199.
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). Liderazgo empresarial durante la crisis de la COVID-19. Organización Internacional del Trabajo.
- Pazmiño, G., Beltrán, M. y Gallardo, W. (2016). Los estilos de Liderazgo y su influencia en el Desarrollo Empresarial: Caso Pymes de la Provincia de Tungurahua -Ecuador. Revista PUCE(103), 355-369.
- Rivas, P. y Bello, R. (2017). Liderazgo Bioético Una Cosmovisión Sistématica en las Organizaciones Complejas. Venezolana de Gerencia, XXII(77), 24 -35.
- Rozo, A., Flórez, A. y Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave. Revista de investigación, administración e ingeniería,, VII(2), 62-69.
- Vega, V., Ferro, H., Ruiz, M. y Bonomie, M. (2020). Innovación y éxito empresarial: algunas reflexiones teóricas. Revista Venezolana de Gerencia, XXV(91), 938-953.
- Villegas, G. (2003). Organizaciones Virtuales. Universidad EAFIT(2), 2-19.