

El liderazgo electrónico en México en tiempos de covid-19

Rosa Alejandra Vázquez Martínez

10726@uagro.mx

Universidad Autónoma de Guerrero
Acapulco, México.

Nallely Vázquez Martínez

17133@uagro.mx

Universidad Autónoma de Guerrero
Acapulco, México.

José Hugo Vázquez Mendoza

04470@uagro.mx

Universidad Autónoma de Guerrero
Acapulco, México.

RESUMEN

En México y en el mundo, la pandemia por COVID 19 ha modificado la manera de trabajar de las personas. Las organizaciones se vieron obligadas a apresurar algo que era inevitable para el futuro, una situación que genera un gran desafío para la supervivencia de las organizaciones. Este artículo trata de describir y conceptualizar el conocimiento del liderazgo electrónico y el reto que suponen para los líderes y organizaciones de México las nuevas formas de relación que involucra este tipo de liderazgo. Inicia con una investigación bibliográfica, sugiere cambios en la ejecución del liderazgo, para conseguir que esta sea objetiva, y de esta manera las organizaciones hagan uso de las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías y no queden rezagadas en un mundo que se ha virtualizado debido a la pandemia.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo electrónico, pandemia, México, tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

Electronic leadership in Mexico in times of covid-19

ABSTRACT

In Mexico and all around the world, the pandemic (COVID-19) has changed the way people work. Organizations were forced to rush something that was imminent in the future, a situation that creates a great challenge for the survival of organizations. This article tries to describe and conceptualize the knowledge of e-leadership and the challenge posed for leaders and organizations in Mexico by the new forms of relationship that this type of leadership involves. Beginning with a bibliographical research, changes are suggested in the execution of leadership, to make this an objective, and in this way, organizations make use of the advantages offered by new technologies and do not remain behind in a world that has been virtualized. due to the pandemic.

Keywords: lidership, e-lidership, México, information and communication technology(ICT).

Artículo recibido: 20 marzo 2022

Aceptado para publicación: 15 abril 2022

Correspondencia: 10726@uagro.mx

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

En años anteriores a la pandemia las organizaciones estaban digitalizando prácticamente todos sus técnicas y métodos, optimizando su productividad, capacidad y trato con el cliente, aunque estos instrumentos y plataformas digitales siempre han estado a la mano de todos los usuarios; su uso en las organizaciones era bastante limitado. Cabe recalcar que en la medida en que la generación y distribución de información en las organizaciones está cambiando en función de los avances en la tecnología de la información, se menciona que lo que realmente constituye una organización también se está transformando, lo que afecta centralmente cómo vemos el liderazgo en las organizaciones actuales y futuras.

El Liderazgo ha sido tema de estudio durante décadas, se han realizado un amplio número de investigaciones es por estos estudios que ha sido posible expandir el conocimiento de liderazgo planteando teorías y estrategias. Cuando se habla de liderazgo, la mayoría de las personas se refiere a la capacidad de alguien para dirigir y energizar la disposición de las personas en las unidades sociales para emprender acciones para lograr objetivos. Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Chiavenato, 2004), definiendo a grandes rasgos, el liderazgo no es más que la “habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de objetivos” (Robbins y Judge 2013); y esta influencia es individual e interpersonal, en donde las autoridades motivan y orientan a los demás a actuar como a ellos les gustaría (Pfeffer, 2000).

De esta manera, el contexto y las nuevas herramientas digitales necesarias para rescatar y cumplir con las funciones de la administración han redefinido las competencias y habilidades que exhortan los líderes organizacionales para enfrentar los desafíos actuales y futuros. De igual manera, queda claro un mensaje en la oferta laboral: aquellos ejecutivos menos adaptados con el entorno digital enfrentan el reto de adaptarse a esta realidad o quedar aislados.

Esta revolución digital, en los dos últimos años se ha precipitado por la aparición de la pandemia (COVID-19); esto ha creado un cambio masivo y sorprendente en la forma de manejar de las empresas. Durante el COVID-19, el distanciamiento social, que significa un espacio físico deliberado entre las personas, se ha adoptado como un método de prevención sólido (Prin y Bartels, 2020) y, es por esto que, solicita que los trabajos se realicen de manera virtual. Con base en lo mencionado, las tecnologías de la información

y la comunicación (TIC) permiten a los empleados trabajar en cualquier momento y en casi cualquier lugar (Müller y Niessen, 2019).

El liderazgo electrónico dentro del comportamiento organizacional es un tópico que ha recibido mayor atención debido a la inmediata implementación de las tecnologías, esto ha supuesto la asociación de nuevos canales de comunicación digital, que así mismo se han completado a los sistemas de gestión de las organizaciones. Es por esto por lo que se expone que los e-líderes se ven afectados por el tiempo, la distancia y las consideraciones culturales en la representación en que reproducen activamente las decisiones y el uso de las tecnologías avanzadas de sus seguidores, clientes y la sociedad, y potencialmente el contenido que los constituye. Este artículo sobre liderazgo electrónico estratégico en México alude que existen espacio de oportunidad concretos por factores de mercado, económicos, sociales y políticos que imponen límites sobre cuándo se pueden desarrollar y/o adoptar tecnologías (Finkelstein, Hambrick y Cannella, 2007).

La acelerada transformación digital de los modelos de negocio en las industrias, especialmente en un país tradicional como México, ha identificado pertinentemente de innovación, tanto en la relación con los clientes. Por lo antes expuesto, es de importancia el estudio del liderazgo electrónico o liderazgo electrónico, concepto que, desde la academia, todavía no ha tenido la suficiente ampliación y análisis. En México los requisitos técnicos son más altos, por lo que la expectativa es que los líderes actuales tengan experiencias para el manejo de las TIC, con énfasis en las herramientas de comunicación digital y trabajo colaborativo.

Conceptos de E-liderazgo o liderazgo electrónico

El liderazgo como tema de estudio se acopla en gran parte en las organizaciones donde la asistencia a los trabajos es presencial. Antes de la pandemia las investigaciones sobre liderazgo en el ámbito virtual eran escasas. En el 2014 antes de la pandemia Avolio et al. (2014) afirmaron que el estudio del liderazgo electrónico se encuentra en una etapa temprana de desarrollo. Van Wart et al. (2019) afirman que el estudio sobre cómo la actual revolución digital está cambiando la relación entre líderes y seguidores ha sido modesto. El concepto e-liderazgo o liderazgo electrónico comenzó a finales del siglo XX, por lo tanto, se dice que era una teoría aparentemente nueva, en proceso de construcción, del que aún no había suficiente conocimiento. Cuando se habla de liderazgo electrónico se tiene la creencia de que es una ramificación de lo que conocemos como liderazgo pero va

mas allá de eso Kahai, S. et al. (2013) menciona que el liderazgo electrónico no es solo una extensión del liderazgo tradicional, sino que también implica un cambio crucial en la forma en que los líderes y seguidores se relacionan entre sí dentro de las organizaciones y con las partes interesadas, por lo que es imperativo que los líderes cambien sus prácticas (Malhotra et al., 2007).

Las primeras investigaciones mencionan Avolio et al. (2001) que una definición inicial del liderazgo electrónico señala que el termino puede ser utilizado para incorporar el liderazgo en un contexto emergente como lo son las TICs, exponiendo como «un proceso de influencia social mediado por las tecnologías avanzadas de la información para producir cambios en las actitudes, sentimientos, pensamientos, comportamientos y desempeño entre individuos, grupos y organizaciones. Este concepto fue examinado algunos años después por Avolio (2007), quien agregó que se trata además de un proceso de influencia social, inmerso en contextos proximales y distales, mediados por los TICs. Otro autor menciona que es el liderazgo que se ejerce en un entorno distinto al tradicional; es liderar en el contexto virtual de los negocios (Lee, 2009).

Kahai, S. et al. (2013) afirmaron que los académicos deberían ir más allá de las teorías de liderazgo tradicionales para explicar el papel de los líderes y el liderazgo en entornos de trabajo remoto. Finkelstein et al. (2007) menciona la comprensión del concepto de liderazgo electrónico es entender que la toma de decisiones en la adopción, adaptación y desarrollo de tecnologías de información, así como en la definición de estrategias para comunicar, estructurar e influir sobre los integrantes de los equipos de trabajo respecto a los cambios tecnológicos, son en la actualidad procesos esenciales de la acción de los líderes.

Con respecto a algunos conceptos los líderes pueden influir en la apropiación de la tecnología, usando ya sea procedimientos legítimos, como la formalización de procesos, el establecimiento de normas y de políticas, o bien procedimientos no legítimos, como la manipulación y dominación de estructuras organizacionales, los cuales (legítimos o no) inciden en los comportamientos, en la motivación, en la percepción y, en general, en la manera de usar y relacionarse con las TICs (Chatterjee, Grewal y Sambamurthy, 2002). Una característica importante del liderazgo electrónico según Roman et al. (2019) implica el desarrollo de distintas habilidades para mejorar el funcionamiento organizacional en entornos de trabajo virtuales.

Las anteriores conceptualizaciones hacen énfasis en el valor del contexto en el que el fenómeno del liderazgo se estudia y se ejecuta, se puede decir que el liderazgo no solo convive con estas tecnologías, también son parte primordial del cambio y de los procesos de evolución organizacional. Es por esto por lo que las TICs se transforman en factores críticos que participan en los niveles individual, grupal y organizacional, cambiando las estructuras organizacionales y las dinámicas que se dan en su interior, a esto se refiere con los procesos de liderazgo que cambian como consecuencia de las interacciones con las TICs.

La sociedad esta acostumbrada a desarrollar habilidades sociales conocidas ejemplo de estas habilidades es la comunicación cara a cara, pero estas habilidades no son lo suficientemente importantes para liderar un ambiente virtual y es por esto que deben complementarse con otras habilidades. Liu et al. (2020) menciona que muchas proposiciones utilizadas en las teorías genéricas de liderazgo se pueden aplicar al liderazgo electrónico. Otros autores como Dulebohn, J. y Hoch, J. (2017) mencionan la necesidad de desarrollar una nueva teoría y realizar investigaciones empíricas para ayudar a las organizaciones a diseñar, estructurar y administrar equipos virtuales.

El liderazgo electrónico es un fenómeno multidimensional, debe profundizar desde diferentes ámbitos, impidiendo la separación del conocimiento, y desde diferentes niveles de análisis: macro (liderazgo electrónico y organización) y micro (habilidades del e-líder y liderazgo de equipos virtuales), También Liu et al. (2020) afirma que el liderazgo electrónico es una tendencia importante no solo por el rápido avance de la tecnología y su aplicación durante la pandemia, sino que también presenta un desafío para que las empresas adopten la tecnología, es decir, se beneficien de sus ventajas. Estos autores afirmaron que, si este proceso no es bien abordado por los líderes y utilizado solo para imponer mandatos, el liderazgo electrónico podría aumentar la alienación y el caos. Por otra parte, debido a la complejidad del argumento en el que se desenvuelven las organizaciones en la actualidad y la capacidad humana para acoger estos adelantos tecnológicos, que ofrecen enormes posibilidades para interactuar en un mundo globalizado, a los directivos les corresponden instruirse a liderar por medio de herramientas tecnológicas, influenciar el beneficio de los objetivos, así como se esperaría que lo formaran en un espacio no virtual. Es así como la tecnología accederá edificar nuevas estructuras organizacionales, de las cuales el líder es integrante, y al mismo tiempo

estas estructuras se caminarán al cambio por la acción del liderazgo sobre las tecnologías. El uso de estas tecnologías se ha venido convirtiendo en un factor fundamental para los procesos de transformación, adaptación y perdurabilidad de las organizaciones, imponiendo unas demandas específicas para el liderazgo en todos los niveles de gestión (Shapiro y Variant, 2000).

Algunos conceptos mas recientes del liderazgo electrónico son los siguientes, Nayani et al. (2018) dicen que además de altos niveles de apoyo instrumental y comunicación competente, los líderes deben promover la confianza utilizando un lenguaje motivacional. Más recientemente, Román et al. (2019) mencionan que los liderazgo electrónico efectivos deben comunicarse con claridad, promover interacciones sociales adecuadas, saber utilizar los medios tecnológicos, ser capaces de formar equipos responsables, inspirar el cambio y generar confianza virtualmente. Van Wart et al. (2019) concretó que el liderazgo electrónico como “. . .el uso eficaz y la combinación de métodos de comunicación electrónicos y tradicionales. Según los autores, el liderazgo electrónico eficaz aparte del uso correcto de las TICs, también envuelve la selección más apropiada, en función de las necesidades, manipulando medios de comunicación presenciales cuando sea conveniente integrando métodos virtuales dependiendo del propósito.

México: liderazgo electrónico en pandemia

En México en la década de 1986 Hofstede (1980) realizó una investigación relevante que proporciona información sobre el liderazgo en México, esta investigación fue como parte de un gran estudio transnacional, indagó en la cultura mexicana en concepto de extensiones culturales, sus descubrimientos explican que en México los empleados sienten comodidad con líderes autoritarios. Al mismo tiempo, comenta que los mexicanos optan por líderes que proporcionen instrucciones precisas, ya que no se sienten cómodos con el enigma y requieren reglas claras. Según Hofstede (1980), los mexicanos son colectivistas, respetan a los líderes que premian los esfuerzos grupales y están preparados a aceptar las desigualdades de género en el trabajo. Navarro (2005) comenta que, debido al descubrimiento de Hofstede, no es necesario que los líderes hagan un esfuerzo significativo para evitar las diferencias de género.

Así mismo mas adelante el autor Trompenaars y Hampden-Turner (1998) menciona que las empresas mexicanas tienen una cultura organizacional similar a un entorno de tipo familiar en el que el líder es considerado como un padre afectuoso. En este tipo de cultura

organizacional, los empleados buscan orientación y aprobación de los gerentes, y la gerencia juega un papel paternal en la organización (Luthans, F., Doh, J.P. 2012). Según Martinez y Dorfman (1998), los líderes mexicanos necesitan ser paternalistas para obtener éxito. Y este conocimiento del rol paternalista de los líderes en las organizaciones mexicanas es afirmada por Miramontes (2008) su investigación empírica [reciente] menciona que el liderazgo está influenciado por las expectativas paternalistas de los empleados, también ha explicado que los líderes efectivos en México deben usar de un estilo de liderazgo directivo con respecto a la cultura mexicana.

Es importante mencionar que el liderazgo está vinculado al concepto de cambio (Brown y Posner, 2001), y la globalización. Esto requiere adaptación a esas nuevas exigencias del entorno, ya sean sociales, culturales, políticos, económicos o tecnológicos, lo que es un desafío para una cultura como la mexicana (Slater, Boone, Price, Martínez, Álvarez, Topete y Olea, 2002).

El liderazgo mexicano se ha ido adaptando en los últimos años a los constantes cambios, se le ha dado más importancia al papel que tiene el colaborador dentro de una organización, no obstante se necesita dar más énfasis en ese aspecto, antes de la pandemia algunas compañías tenían un liderazgo tradicional y paternalista en donde no existían evaluaciones de desempeño, comunicación entre líderes y subordinados.

La teoría del liderazgo electrónico estudia el liderazgo en ambientes laborales que participan con las tecnologías que tienen un impacto en las interacciones viables y las redes de comunicación electrónica. Durante la pandemia (COVID-19) la utilización de medios de comunicación digital y trabajo colaborativo han ido en aumento exponencialmente, por lo que el liderazgo electrónico adquiere especial actualidad y relevancia, principalmente por la oportunidad de obtener datos de importantes que accedan a formar conclusiones sobre su desempeño y efectividad en el trabajo.

Una investigación actual de Wolor, Solikhah, Fidhyallah y Lestari (2020) descubrió que la influencia del liderazgo electrónico en la práctica de los empleados en medio de la pandemia es positiva y significativa. Los resultados de esta investigación fortalecen la indagación realizada por Avolio, Kahai y Dodge (2000) en la que se menciona que un contexto de liderazgo y tecnología, combinados, optimizan el desempeño de los empleados. Asimismo, corrobora lo apuntado por Hema y Gupta (2015) quienes mencionaron que el liderazgo electrónico es un nuevo paradigma que propone una

diversidad de nuevas oportunidades, la capacidad de comunicarse claramente uno a uno con empleados, clientes y proveedores utilizando la tecnología para perfeccionar la práctica.

El reto principal del liderazgo electrónico en México es que los liderazgos deben tomar la cultura de la organización en corto tiempo, con el fin que el desempeño de los líderes puedan ser sostenibles se pretende su rápida adaptación y aprendizaje a las amenazas.

Competencias, retos y oportunidades del Liderazgo electrónico mexicano

Actualmente se ha demostrado que en la mayoría de los casos las personas se han adaptado al entorno del trabajo virtual y que para la mayoría de estos ha sido fácil a pesar de que este cambio haya sido de manera acelerada. Pero no se puede pasar por alto que a pesar de la fácil adaptación se han lidiado con una falta de interacción profesional con los compañeros de trabajo; limitación de acceso a recursos relacionados con las infraestructuras de apoyo como internet o alguna otra herramienta física de trabajo y, principalmente, la conciliación del trabajo virtual con la vida familiar.

Mencionaban algunos autores que México es un país con tendencias a líderes paternalistas con tendencia a líderes autoritarios, pero esto ha ido cambiando y le dio pandemia dio un giro inesperado así que cuando hablamos de retos y oportunidades que nos presenta el liderazgo electrónico hablamos de las actitudes y aptitudes que el e-líder mexicano ha ido adoptando o cambiando para bien, se puede mencionar que con base en un estudio exploratorio, del cual se forma una serie de aproximaciones lógicas, Van Wart, Roman, Wang y Liu (2019) proyectan seis competencias basadas en habilidades que los e-líderes deberían dominar en las organizaciones contemporáneas.

Las 6 competencias que Van Wart et al. (2019) mencionan son E-Comunicación, la comunicación en los entornos electrónicos debe ser clara, organizada y debe conformar retroalimentación para impedir errores o supuestos no comprobados. Asimismo, la comunicación tiene que ser concreta y cuidadosa de no incomodar al interlocutor, la siguiente es las e-habilidades sociales: el equipo tiene que percibir que el líder los apoya, las e-habilidades de trabajo en equipo consta de que se debe afirmar que la conformación de los equipos de trabajo cuenta con una adecuada inducción, que se garantice la participación de todos los integrantes y que todos disfruten las mismas oportunidades de reconocimiento y recompensa, como los miembros del equipo cara a cara, el e-cambio administrativo trata de la correcta gestión del cambio hacia lo electrónico, los progresos

deben ser debidamente planificadas, se debe dar seguimiento a la implementación, así como perfeccionar la práctica tecnológica en función de la experiencia, en las e-habilidades tecnológicas es necesario mantenerse al día con las nuevas herramientas de las TICs y adquirir aquellas que mejor se adecuen a la organización. El líder también tiene que integrar los medios tradicionales con los virtuales, y tener el poder de resolver, de manera directa o con especialistas, los problemas técnicos que aparecen y por último E-integridad se trata de que la información tiene que estar almacenada en servidores seguros; a su vez, los entornos virtuales deben originar la diversidad y la confianza en la relación entre el equipo.

Como ya fue mencionado anterior mente la Adaptación de la Cultura de la Organización es un punto muy importante ya que como característica de una organización indisputablemente se cambia en un lineamiento para que las organizaciones consigan sus metas, pero las condiciones actuales obligan a muchas organizaciones a abandonar sus lineamientos para el logro de metas con lineamientos que pueden salvar a sus organizaciones en tiempos de crisis de la actualidad.

Hoy en día la mayoría de las organizaciones deben adoptar a la nueva cultura de la organización sobre cómo organizan la división del trabajo, la gestión de clientes e incluso el liderazgo. Los e-líderes deben tener las habilidades para gestionar todo esto, aunque la adaptación a la nueva cultura de una organización toma tiempo para hacer crecer la productividad del trabajo o inclusive no tiene efecto en la productividad del trabajo y casi todos los informantes están de acuerdo en que deben tomar la cultura de la empresa.

La mayoría de los e-líderes de las organizaciones comunican que les cuesta mucho administrar el tiempo de trabajo, esta dificultad sale porque la situación de confinamiento por la pandemia (COVID-19) donde se solicita a todas las organizaciones que sus empleados trabajen de manera virtual desde casa. No solo los líderes de ámbito empresariales también los líderes de las organizaciones educativas se sienten retados a gestionar su tiempo de trabajo cuando tienen que reprogramar labores rutinarias como arreglar los horarios de enseñanza de los docentes, realizar evaluaciones de desempeño y hacerlo con horarios irregulares.

Los e-líderes indudablemente necesitan habilidades de comunicación. Estas habilidades son muy ventajosas cuando se trata de personas tanto en el entorno interno como externo de la organización. Para el liderazgo electrónico el asunto de comunicación ciertamente

requerirá medios como computadoras e internet, ya sea virtual o digitalmente, las técnicas de comunicación ciertamente serán diferentes de la comunicación directa. También, al ejecutar la comunicación virtual y digital, muchas personas aseveran que es muy diferente, el nivel de confianza percibido es menor en comparación con la comunicación directa donde pueden percibir la respuesta de la otra persona claramente y aquí es donde se vuelve importante la interacción, el respeto recíproco que es percibido directamente, pero la mayoría está de acuerdo que las habilidades comunicativas no solamente están presentes en la comunicación convencional, también es necesaria la capacitación en habilidades comunicativas virtuales y digitales que obviamente trascenderá en la eficacia y eficiencia del desempeño de la organización y repercutirá en los líderes que aprenderán de forma independiente habilidades relacionadas con la comunicación.

Es importante mencionar que la ética en las redes sociales y TICs tiene un papel significativo en la actualidad, la mediación de la comunicación tiene varias opciones junto con el desarrollo de las TICs. la comunicación a través de la mediación en las redes sociales como Facebook, Twitter, WhatsApp Messenger, Zoom Meeting, Meet, etc. debe conservar la ética y las reglas de comunicación que se utilizan, la comunicación a través de las redes sociales es evidentemente muy diferente de la comunicación directa donde los líderes no pueden hablar libremente porque la conversación indudablemente será observada por muchas personas, es por esto que los e-líderes tienen el reto de crear una comunicación efectiva en la gestión de sus organizaciones durante la aplicación de la distancia social y la distancia física debido a la pandemia de COVID-19. Cuando hablamos de la confianza habitualmente tiene como objetivo salvaguardar la satisfacción laboral y la productividad de los colaboradores motivándolos y otorgándoles plenos derechos.

Algunas oportunidades del liderazgo electrónico son aprendizaje social y transferencia de conocimiento, flexibilidad y equilibrio trabajo-vida. Debido a la situación actual (pandemia COVID-19) coloca a los líderes en una posición donde tienen que manejar ambientes que eran pocos conocidos o desconocidos, es por esto por lo que es necesario que a través de la observación sean capaces de absorber los conocimientos de los más experimentados para poder enfrentar y resolver los problemas de la organización. el aprendizaje social ha ayudado a la obtención de conocimiento contribuido al conocimiento de los líderes organizacionales, la distancia social fue una coyuntura que brindó

oportunidad de intercambiar información y conocimientos de liderazgo organizacional, es por esto que el control organizacional actual sirve en gran medida de las habilidades de las TICs.

Y con todo esto una la oportunidad para los líderes es la flexibilidad de tiempo que adquieren, logran administrar la organización en cualquier lugar o momento deseado. Con la flexibilidad la oportunidad de equilibrio trabajo-vida es una ventaja para los e-líderes ya que se les permite organizar el tiempo personal y esto hace que se vuelva tiempo de calidad.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio que se realiza es cuantitativo debido a que lo que se investigo es en retrospectiva, es no experimental debido a que el diseño es descriptivo, transversal y comparativo esto es debido a que solo se delimita a evaluar, describir y comparar un tema causal que ya se ha abordado antes, esto con el fin de indagar los posibles orígenes que los han causado el desarrollo de este tema. Este artículo es descriptivo por como nos menciona Sánchez et al. (1992) ya que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En este artículo aborda el tema del liderazgo electrónico en México durante la pandemia (COVID-19).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La aparición de la COVID-19 y el impacto que ha tenido en la redefinición de gran parte de los procesos administrativos en México y el mundo, Lo cual evidencia, una vez más, la gran grieta existente entre la ciencia administrativa y la praxis de la administración. En principio, la naturaleza del liderazgo tradicional frente a la del electrónico es bastante equivalente: ambos tratan de tener influencia para el resultado de objetivos, pero, en contraste del contexto tradicional, el liderazgo electrónico debe liderar a equipos virtuales a través de TICs.

Los resultados de esta investigación se han presentado en desde el inicio de esta y se han examinado exitosamente los conceptos, cambios y características del liderazgo electrónico en México entorno a esta pandemia (COVID-19. El liderazgo electrónico como una rama de la teoría del liderazgo ha demostrado su auge y efectividad en este ámbito organizacional. El reto mas importante del liderazgo electrónico es que los líderes deben adaptarse la cultura de la organización rápidamente porque asumen que la

adaptación y el aprendizaje de las organizaciones ante las amenazas que se presentan son muy importantes para que estas puedan mantener la existencia y desempeño de sus organizaciones, y esto está de acuerdo con (Sabuhari, Sudiro, Irawanto, & Rahayu, 2020). Un aspecto de suma importancia dentro de el liderazgo electrónico mexicano es la comunicación a través de las TICs, ya que esta es diferente a condiciones normales, a pesar de que las grandes empresas están un poco mas acostumbradas a este tipo de comunicación debido a los convenios internacionales, otras organizaciones mas pequeñas mejorar sus capacidades de comunicación de forma independiente. Según Marzuki et al. (2015) Las TICs y las redes sociales ciertamente los ayudará a resolver problemas y tomar decisiones, pero también se les exige que sean más cuidadosos y prudentes en su uso para que también puedan desarrollar habilidades en tecnología de la información de manera directa e independiente, aunque las circunstancias lo obligan de manera impresionante. La gestión del tiempo es una de las mejores habilidades que debe poseer el liderazgo electrónico (Znaidi y Sabir, 2019) también nos menciona Wiam Wahab Abdel-Hussein (2020) una buena gestión del tiempo y una combinación de tecnología de la información, los líderes de la organización superarán con éxito este desafío y se convertirán en líderes con carácter y capaces de gestionar sus organizaciones sin limitaciones de tiempo y lugar, los líderes deben cambiar su estrategia empresarial durante la pandemia, la gestión de esta estrategia de gestión empresarial sin duda requerirá desarrollo y nuevas habilidades para los líderes y empleados, y esto ha respaldado (Postavaru, Draghici, Filip, Mohammed y Mohammed, 2020).

La oportunidad de el liderazgo electrónico mexicano en pandemia (COVID-19) es el aprendizaje social que resalta cómo los ambientes son confrontados por personas y transformado por ellos de acuerdo con su comportamiento y necesidades, Bandura (1986) menciona que la mayoría de las personas aprenden a través de la observación selectiva y recuerdan el comportamiento de los demás y luego pueden imitar el comportamiento si está de acuerdo con el comportamiento y las metas a alcanzar.

4. CONSIDERACIONES FINALES

La figura y el papel del líder es necesario, las decisiones y acciones recae en el importante compromiso de formar y conservar una cultura cargada de valores positivos que se conviertan en la base solida de una organización eficaz y a la vez comprometida con el crecimiento y desarrollo de los ciudadanos y la sociedad. Las organizaciones que tengan

líderes expertos en culturas organizacionales que comprueben los procesos humanos: comunicación, integración, delegación, motivación, creatividad y liderazgo tendrán éxito. En México la pandemia ha acentuado la falta de conocimiento sobre cómo liderar de manera efectiva y construir equipos virtuales altamente funcionales. La información sobre liderazgo electrónico es limitada y ninguna teoría específica este liderazgo, no está claro si el conocimiento actual sobre liderazgo se puede utilizar al liderazgo electrónico. Como podemos deducir con la información recabada en esta información en México es inminente crear perfiles de elegibilidad para el trabajo virtual. Las personas se pueden beneficiar de trabajar de forma remota, pero se debe establecer diferentes niveles de asistencia según el trabajo.

5. LISTA DE REFERENCIAS (IDEAL AL MENOS 20 FUENTES CITADAS)

- Avolio, B. J. (2007). Promoting more integrative strategies for leadership theory-building. *American Psychologist*.
- Avolio, Bruce, Surinder Kahai y George Dodge. 2000. “*E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice*”. *The Leadership Quarterly*.
- Avolio, B. J., Kahai, S. y Dodge, G. E. (2001). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., Y Baker, B. (2014). *E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission*. *The Leadership Quarterly*.
- Brown, L.M. y Posner B.Z. (2001). Exploring the Relationship between Learning and Leadership. *Leadership & Learning*.
- Chatterjee, D., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2002). Shaping up for e-commerce: Institutional enablers of the organizational assimilation of web technologies. *MIS Quarterly*.
- Chiavenato, Idalberto. (2004). *Comportamiento Organizacional*, México, Thompson.
- Dulebohn, J. H., and Hoch, J. E. (2017). Virtual teams in organizations. *Hum. Resour. Manage.*
- Finkelstein, S., Hambrick, D. C. y Cannella, A. A. (2007). *Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards*. Oxford, UK: Oxford University Press.

- Hema, G., & Gupta, S. M. (2015). *Adversity Quotient for Prospective Higher Education*. The International Journal of Indian Psychology, Indonesia.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Kahai, S. S., Sosik, J. J. y Avolio, B. J. (2013). *Effects of transformational leadership and media on collaboration and performance in virtual teams*. En N. S. Hill y N. M. Lorinkova (Eds.), *Leadership in Virtual Groups: Looking Back and Charting Paths Forward*. Orlando, FL: Simposio realizado en la reunión de la Academy of Management.
- Lee, M. R. (2009). *Effective virtual project management using multiple e-leadership styles*. In *Encyclopedia of e-Business Development and Management in the Global Economy*, Business Science Reference. Hershey, PA: IGI Global.
- Liu, C., Van Wart, M., Kim, S., Wang, X., McCarthy, A., and Ready, D. (2020). *The effects of national cultures on two technologically advanced countries: The case of e-leadership in South Korea and the United States*. Aus. J. Public Administ.
- Luthans, F., and J. P. Doh. 2012. *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*. 8th ed. New York, N.Y: McGraw-Hill Irwin.
- Martinez, D., Álvarez, I., Topete, C. y Olea, E. (2002). *A Cross-Cultural Investigation of Leadership in the United States and Mexico*, School Leadership & Management.
- Malhotra, A., Majchrzak, A., & Rosen, B. (2007). *Leading Virtual Teams*. *Academy of Management Perspectives*.
- Martinez, S., and P. W. Dorfman. 1998. "The Mexican Entrepreneur: An Ethnographic Study of the Mexican Empresario." *International Studies of Management and Organization* 28 (2): 97-123.
- Marzuki, N. A., Mustaffa, C. S., & Mat Saad, Z. (2015). *Emotional intelligence: Its relationship with communication and information technology skills*. Asian Social Science.
- Müller, T., and Niessen, C. (2019). *Self-leadership in the context of part-time teleworking*. *J. Organiz. Behav.*

- Navarro, D. 2005. *"The Influence of National Culture of Charismatic Leadership Perceptions: An Exploratory Study of Mexico, Poland, and the United States of America."* PhD diss., George Washington University.
- Nayani, R. J., Nielsen, K., Daniels, K., Donaldson-Feilder, E. J., and Lewis, R. C. (2018). *Out of sight and out of mind? A literature review of occupational safety and health leadership and management of distributed workers.* Work Stress
- Pfeffer, Jeffrey. 2000. *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades.* Ciudad de México: Oxford University Press México.
- Prin, M., and Bartels, K. (2020). Social distancing: Implications for the operating room in the face of COVID-19. *Can. J. Anaesthes.*
- Postavaru, N., Draghici, G., Filip, C., Mohammed, A.-R., & Mohammed, S. M. (2020). *Business Management Strategies for Business Development. Organization of the Territory and Planning of Construction Works.* Ovidius University Annals of Constanta - Series Civil Engineering.
- Robbins, Stephen, y Timothy Judge. 2013. *Comportamiento organizacional.* Ciudad de México: Pearson.
- Roman, A. V., Van Wart, M., Wang, X., Liu, C., Kim, S., and McCarthy, A. (2019). *Defining e-leadership as competence in ICT-mediated communications: An exploratory assessment.* Public Administ.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). *The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance.* Management Science Letters.
- Sánchez Carlessi H, Reyes Meza C. (1992). *"Metodología y Diseño en la Investigación Científica"* Edit. INIDE Lima, Perú.
- Shapiro, C. y Variant, H. R. (2000). *El dominio de la información.* Barcelona: Antoni Bosch.
- Trompenaars, F., and C. Hampden-Turner. 1998. *Riding the Waves of Culture: Understanding*
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X. H., & Liu, C. (2019). *Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership.* International Review of Administrative Sciences.

- Wiam Wahab Abdel-Hussein. (2020). *The impact of time management on the success of service organizations*.
- Wolor, Christian Wiradendi, Solikhah Solikhah, Nadya Fidhyallah y Deniar Puji Lestari. 2020. “*Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19*”. The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)
- Znaidi, K., & Sabir, A. (2019). *How Good Is Your Time Management*. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences.