
EL LIDERAZGO DIGITAL EN LOS ADMINISTRADORES COMO GESTORES DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS ORGANIZACIONES DE XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO, 2022

DIGITAL LEADERSHIP IN ADMINISTRATORS AS MANAGERS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONS IN XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO, 2022

Daniel Antonio López Lunagómez¹, Diego David Florescano Pérez², Isaías Sangabriel Rivera³, Itzel Montserrat Morales Hernández⁴ y María Fernanda Reyes Hernández⁵

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad analizar la relevancia del liderazgo aplicado en los administradores como gestores del proceso de transformación digital de las organizaciones de Xalapa, Veracruz. Para esto se estableció el marco teórico acerca del liderazgo, liderazgo digital y la transformación digital en las organizaciones. Es un estudio de carácter descriptivo, explicativo y propositivo, teniendo como principales técnicas de investigación la observación de campo y análisis de fuentes de consulta. El principal resultado de esta investigación es la propuesta de aplicación de las TIC en el proceso administrativo con la intención fomentar la transformación digital en las organizaciones y el desarrollo de las habilidades digitales del capital humano. Se llegó a la conclusión de que los administradores se consideran elementos claves en las organizaciones cuando se han formado como líderes digitales, son capaces de satisfacer las nuevas exigencias y necesidades del mercado dando apertura a múltiples oportunidades laborales en un entorno postpandemia.

¹ Docente de tiempo completo en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana, especialista en sistemas computacionales y fundador de Llanta Fácil, System X y Tecnología Educativa Siglo 21. dlopez@uv.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5901-160X>

² Regidor quinto del H. Ayuntamiento de Xalapa, Ver., doctor en educación por el Colegio de Estudios Avanzado de Iberoamérica con diplomado en gerencia de campañas políticas y máster en alta dirección. dd_florescano@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4680-0639>

³ Docente de tiempo completo de la Universidad Veracruzana con Perfil Deseable por parte de PRODEP. isangabriel@uv.mx@uv.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9021-9089>

⁴ Coordinadora administrativa de Tecnología Educativa Siglo 21, certificada en Fundamentos para la administración de la Industria 4.0 (ECM0336) por el CONOCER y creadora de contenido de Stereo Marketing. montmh6@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3329-6840>

⁵ Estudiante de administración en la Universidad Veracruzana y miembro del Semillero de Investigación del Cuerpo Académico Tecnologías Emergentes en las Organizaciones de la Universidad Veracruzana. zS19010316@estudiantes.uv.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2257-6468>

Institución de procedencia: Universidad Veracruzana. Facultad de Contaduría y Administración, Xalapa. Cuerpo Académico Tecnologías Emergentes en las Organizaciones UV-CA-532.

PALABRAS CLAVE: Administración, liderazgo digital, transformación digital, TIC y postpandemia.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the relevance of leadership applied to administrators as managers of the digital transformation process of organizations in Xalapa, Veracruz. For this, the theoretical framework about leadership, digital leadership and digital transformation in organizations was established. It is a study of a descriptive, explanatory and purposeful nature, having as main research techniques field observation and analysis of reference sources. The main result of this research is the proposal for the application of ICT in the administrative process with the intention of promoting digital transformation in organizations and the development of digital skills of human capital. It was concluded that administrators are considered key elements in organizations when they have been trained as digital leaders, they are capable of satisfying the new demands and needs of the market, opening up multiple job opportunities in a post-pandemic environment.

KEYWORDS: Administration, digital leadership, digital transformation, ICT and post-pandemic.

1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir positivamente en los demás con la finalidad de que se logren objetivos y metas a través de la colaboración. Por ello, un líder debe involucrarse con su equipo de trabajo, conocer su forma de trabajar, sus pensamientos y tener un punto de conexión con cada uno de ellos.

Este estudio tiene como objetivo analizar la relevancia del liderazgo aplicado en los administradores como gestores del proceso de transformación digital de las organizaciones de Xalapa, Veracruz, resaltando el papel que juegan las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el proceso de transformación digital de las organizaciones en un contexto postpandemia, los principales obstáculos a los que se enfrenta un líder digital y las mentalidades que estos pueden desarrollar para ser competitivos en el campo laboral. Finalmente, se mencionan algunas propuestas de aplicación de las TIC en el proceso administrativo con la intención de optimizar el desarrollo de las actividades organizacionales a través de aplicaciones o servidores web.

2.. LIDERAZGO

2.1 Concepto

Para John Kotter, profesor de Harvard, el liderazgo es una actividad o proceso de influenciar a la gente para que esta se desempeñe voluntariamente en el logro de los

objetivos de un grupo, en este caso una organización (Kotter, 2011). Por otra parte, Chiavenato menciona que el 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” (Fuentes, 2019).

Se puede entender como liderazgo la influencia que se ejerce sobre otras personas y que gracias a ella es posible incentivarlas para que trabajen de forma eficiente y entusiasta por un objetivo en común. También es considerado como una disciplina, ya que al implementarlo produce una influencia en una persona o un grupo de personas con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas establecidas para la satisfacción de las necesidades del grupo o de las personas involucradas.

2.2 Perfil de un líder

Max Weber considera que un líder es la persona que se encarga de orientar a otras por el camino correcto para lograr alcanzar los objetivos y metas específicas (Aden Educational Group, 2022), por ello es reconocido como orientador.

Un líder se reconoce por ser una persona que alienta, enseña, escucha y facilita la ejecución de actividades de todas las personas involucradas bajo su mando, con la finalidad de lograr objetivos establecidos y compartidos, se destaca por su capacidad de percepción social, poder de convicción dentro de la organización donde se encuentre y excelente habilidad comunicativa. Por ello, es indispensable que los administradores desarrollen ciertas características personales, las cuales se muestran en la ilustración 1.

Ilustración 1. Características de un líder



Nota. Elaboración propia con información de Solla (2017)

2.3 El liderazgo en el campo laboral

Sharahí Zamudio, investigadora y consultora de liderazgo y ventas en México, menciona que el 80% de las empresas mexicanas carecen de un líder, y sólo el 8% implementa programas de capacitación y entrenamiento directivo en los equipos de trabajo, lo que provoca que disminuya la productividad, resultados y expectativas hasta un 73% en las empresas que no llevan a cabo el liderazgo (Estrada, 2020).

A continuación, se enlistan algunas cualidades que requieren desarrollar aquellas personas que aspiran a ser líderes dentro del entorno laboral.

- Desarrollar habilidades para una correcta y buena comunicación. Un líder exitoso en el ámbito laboral es capaz de comunicarse y escuchar efectivamente a los integrantes de su equipo y a los entes del entorno.
- Reconocer los logros. Cuando el equipo de trabajo o alguno de sus integrantes realiza un buen trabajo, es importante que el líder reconozca su esfuerzo.
- Ser organizado. El líder debe de ser organizado en todos los aspectos laborales, esto incluye desde una buena administración hasta una planificación efectiva de las actividades de cada uno de los colaboradores.
- Tener compromiso. Es fundamental poder demostrar que existe un compromiso con los demás compañeros, ser el ejemplo de que a través del trabajo colaborativo se alcanzan los objetivos.
- Motivar al equipo. Los líderes deben conocer las necesidades y motivaciones personales de cada integrante para determinar el tipo de incentivo que fungirá como detonador del cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Tener una mentalidad abierta. Un buen líder no tiene miedo a los cambios y acepta los retos, escucha de manera atenta las ideas de sus colaboradores con la intención de generar proyectos enriquecidos e innovadores.
- Ambiente positivo. Un líder debe de ser capaz de establecer prácticas que todos puedan disfrutar, lograr que el ambiente de trabajo se llene de positivismo.

3. LIDERAZGO DIGITAL

3.1 Concepto

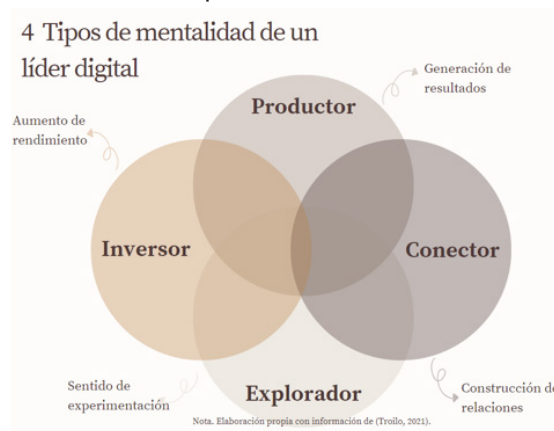
Avolio (2014) conceptualiza el liderazgo en la era digital como un proceso social influenciado por la tecnología que genera cambios en la vida del ser humano, desde sus sentimientos, pensamientos, actitud, creencias e incluso su desempeño laboral (Noreña, 2019). Por otra parte, Sonia Yáñez Blum menciona que el liderazgo digital es el uso estratégico de los activos digitales de una organización para que las empresas logren sus objetivos de negocio o de presencia online, como el incremento de la comunidad virtual y el fortalecimiento su imagen corporativa (Blum, 2022). Se entiende como líder

digital aquella persona que integra en su personalidad las características de un líder con las habilidades, conocimientos y aplicación de la tecnología en su ámbito de desempeño, es aquel que desarrolla estrategias enfocadas principalmente en la digitalización de una organización a través del uso del Internet y las TIC.

3.2 Mentalidad de un líder digital

Ready, Cohen, Kiron y Pring reconocen cuatro tipos de mentalidad que todo líder digital debe aplicar y promover dentro de su organización (Douglas A. Ready, 2020), las cuales se observan en la ilustración 2.

Ilustración 2. Los 4 tipos de mentalidad de un líder digital



Nota. Elaboración propia con información de (Troilo, 2021)

A continuación, de acuerdo con Troilo (2021) se describe cada uno de los cuatro tipos de mentalidad de un líder.

1. Productor: genera resultados a través de las TIC y un pensamiento innovador, basándose en sus conocimientos técnicos-tecnológicos y su capacidad de ejecutar lo planeado.
2. Inversor: se enfoca en el desarrollo de acciones tácticas que aumenten el rendimiento de la organización y generen mayores beneficios a largo plazo a través del uso de las TIC.
3. Conector: especialista en la construcción de relaciones, redes y colaboración creativa y de confianza, incluso en la virtualidad, así como, fomenta el sentido de pertenencia a la organización.
4. Explorador: está dispuesto a salir de la zona de confort, trae un sentido de experimentación, curiosidad y tolerancia al riesgo, relacionado con la apertura mental al uso de nuevas tecnologías.

Sin embargo, Malacara (2019) puntualiza otros aspectos con los que debe de contar un líder digital para lograr un buen desempeño dentro de las organizaciones, los cuales se muestran en la ilustración 3.

Ilustración 3. Perfil de un líder



Nota. Elaboración propia con información de (Malacara, 2019).

A continuación, se describen cada uno de estos aspectos con los que debe de contar un líder digital:

- **Tecnológico.** Conoce las nuevas tecnologías que existen y domina el lenguaje necesario para obtener el mayor aprovechamiento de estas en la organización.
- **Prevenido.** Tiene el hábito de documentarse diariamente sobre acontecimientos relevantes a nivel local, nacional e internacional, así como, de las nuevas tecnologías con la intención de ampliar su visión y diseñar estrategias digitales anticipadas a las nuevas exigencias del mercado.
- **Innovador.** Se destaca por aprovechar las herramientas digitales que lo rodean para solucionar los problemas que se le presenten.
- **Empático.** Se caracteriza por comprender los sentimientos y comportamientos de cada integrante de su equipo de trabajo y fungir como un apoyo ante cualquier eventualidad.
- **Desafiante.** Es capaz de aprender cosas nuevas en el ámbito tecnológico y ser inteligente emocionalmente para afrontar los retos que se presentan día con día.
- **Creatividad tecnológica.** Usa la tecnología como su principal herramienta para gestionar procesos de forma eficiente e innovadora.
- **Humilde.** Está consciente de que no sabe todo y tiene apertura para aprender de los demás.
- **Adaptable.** Tiene la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios y usarlos a favor de la organización.
- **Tener pensamiento estratégico.** Se plantea de forma constante estrategias digitales que conlleven al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- Aprendizaje constante. Está dispuesto a investigar y capacitarse constantemente sobre las nuevas tecnologías y su implementación en los diversos procesos productivos y comerciales.

3.3 Principales obstáculos de un líder digital

Un líder digital se enfrenta con diversos obstáculos para poder fomentar la transformación digital dentro de las organizaciones, a continuación, se enlistan algunos.

- Deficiencia en la definición del equipo de trabajo. Cuando no se conforman equipos de trabajo diversos en habilidades y conocimientos es probable que los objetivos establecidos no se cumplan.
- Miedo al cambio: Es muy común que los colaboradores o directivos de las organizaciones tengan miedo a implementar nuevas estrategias digitales por su familiaridad con la actual forma de trabajar y el desconocimiento de las bondades que éstas pueden aportar a la organización.
- Falta de presupuesto. Algunas empresas dentro de su presupuesto no consideran la inversión en adquisición de tecnología y capacitación de su personal. Sin embargo, un líder digital es capaz de gestionar recursos y establecer lazos de cooperación para lograr sus objetivos.
- Incapacidad para establecer estrategias. El trabajo sin rumbo no permite el logro de objetivos, puesto que cada colaborador realiza sus actividades desde su perspectiva y no desde una visión global que encamine todos los esfuerzos al logro de los objetivos institucionales.

3.4 Los 7 pilares del liderazgo digital

Eric Sheninger propone siete pilares del liderazgo digital que se deben fomentar en los estudiantes, maestros, trabajadores, profesionistas, empresarios y administradores, tal como se observa en la ilustración 4.

Ilustración 4. Los 7 pilares del liderazgo digital



Nota. Elaboración propia con información de Acuña (2020)

Con la intención de que el lector comprenda cada uno de los pilares y pueda desarrollarlos, a continuación, se explican a detalle.

1. Compromiso con el aprendizaje. Tanto la organización como la persona deben estar convencidas de la relevancia del aprendizaje constante, ya que este pilar requiere disposición de tiempo y dinero para contar con espacios de capacitación, diseño e investigación.
2. Espacios de aprendizaje innovadores. El crear espacios que cuenten con herramientas tecnológicas favorece el desarrollo de un líder digital, aunado al acompañamiento de un experto tecnológico que concientice a las personas sobre las diversas aplicaciones de las TIC.
3. Aprendizaje profesional. Dar apertura a espacios en los cuales se puedan compartir aprendizajes y experiencias en relación con el proceso de transformación digital en las organizaciones fomenta el interés de las personas para adquirir habilidades y conocimientos tecnológicos en tendencia.
4. Comunicación. Implica realizar dinámicas que favorezcan la comunicación entre los equipos de trabajo de forma periódica, con la intención de formar capital humano capaz de expresar sus ideas de forma asertiva y escuchar atentamente a sus compañeros.
5. Relaciones públicas. El desarrollo de la capacidad de establecer relaciones con objetivo permite crear redes de trabajo que se distingan por una relación ganar-ganar.
6. Marca personal. El impulsar a las personas a que desarrollen su marca personal y la transmitan a través de medios digitales con la finalidad de hacer notar sus cualidades y se visualice como un referente en su ámbito de desempeño.
7. Oportunidad. Las oportunidades se crean trabajando y buscando nuevas formas de hacer las cosas, razón por la cual se debe dar apertura a que las personas sean parte del desarrollo de proyectos con impacto colectivo.

3.5 Líderes digitales

Ser un líder digital no es una utopía, es una realidad para aquellos que están dispuestos a trabajar arduamente en su desarrollo personal y tecnológico.

Un claro ejemplo a nivel internacional es Jeff Bezos, fundador de Amazon, el comercio en línea más grande del mundo y fundador de Blue Origin, empresa dedicada a la fabricación de productos tecnológicos aeroespaciales. De acuerdo con Stefania, Bezos es el líder empresarial más innovador del mundo, el cual se caracteriza por estar en constante aprendizaje y al margen de las tendencias tecnológicas para desarrollar nuevos productos. Aunado a que, mantiene a los integrantes de su equipo de trabajo funcionales y experimentando con todo aquello que puede ser medible en su rendimiento, así como planea objetivos a largo plazo y elige adecuadamente a las personas que trabajen con él (Stefania, 2019).

Por otro lado, Carlos Slim Helú es un empresario e ingeniero mexicano que de acuerdo con datos de Forbes se encuentra en el top 9 de personas más ricas del mundo (Chang, 2022) y es el fundador y dueño de Grupo Carso y Telmex, entre otras empresas de renombre. Se ha distinguido por mantenerse a la vanguardia en las nuevas tecnologías para ofrecer servicios de calidad a los consumidores finales, así como, ha implementado diversas herramientas digitales para ofrecer un mejor servicio a los clientes. Por ejemplo, la implementación y actualización de la página web para Telmex, en la cual se pueden contratar diversos planes de telefonía e incluso comprar aparatos tecnológicos con cargo al recibo de telefonía.

Ahora bien, en 1994 Don Alfredo Achar Tussie fundó ProEmpleo Productivo, A.C., mejor conocido como ProEmpleo, una asociación civil mexicana con sede en Xalapa, Veracruz que tiene como objetivo impulsar a las personas en sus ideas de negocio a través de capacitaciones y consultorías empresariales para la creación y mejora de sus microempresas. Esta organización se ha categorizado por ofrecer capacitaciones a microempresarios por medios presenciales y derivado de la pandemia a través de medios digitales, lo cual denota el liderazgo digital de sus colaboradores xalapeños (ProEmpleo, 2022).

4. EL ADMINISTRADOR COMO GESTOR DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

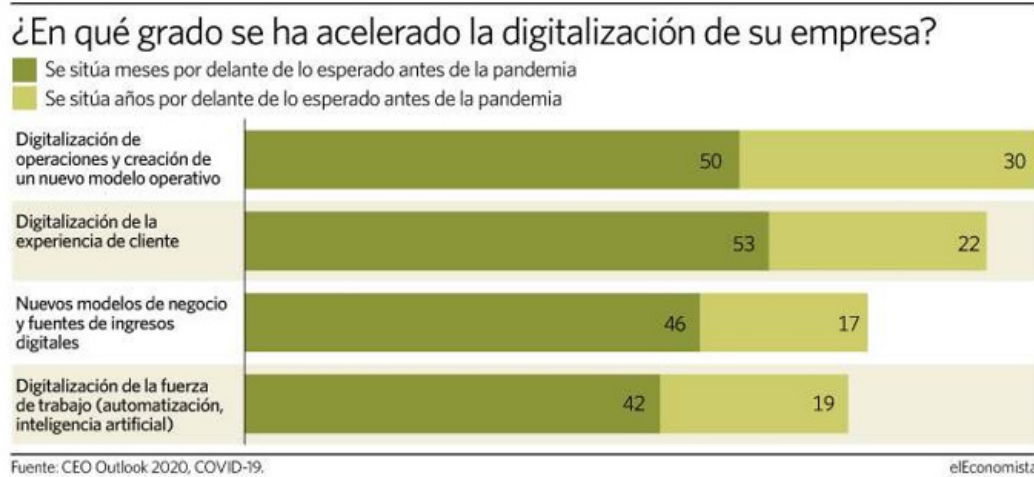
4.1 La transformación digital en las organizaciones en un entorno postpandemia

Durante los últimos años hemos vivido una pandemia a nivel mundial (COVID-19) la cual ha causado diversos efectos y daños colaterales en la sociedad, economía e industrias. Algunas empresas tuvieron que hacer uso de los medios digitales para seguir ofreciendo sus productos o servicios a los consumidores finales sin que estos tuvieran la necesidad de salir de su hogar para adquirirlos, tal como lo indica el informe “CEO Outlook 2020: Covid-19”.

La pandemia ha impulsado el proceso de digitalización de las empresas, ya que un 80% de los directores ejecutivos entrevistados mencionan que la transformación de su modelo operativo se ha acelerado desde la pandemia, mientras que el 50% considera que se sitúan meses delante de lo que se esperaron, finalmente el 30% consideran que se encuentran años por delante de lo que esperaban antes de que llegara la pandemia. Tal como se muestra en la ilustración 5.

La transformación digital no solo implica hacer uso de las TIC sino fomentar una cultura empresarial tendiente a la digitalización entre sus colaboradores.

Ilustración 5. Aceleración de la digitalización de las empresas



Nota. El 80% de las empresas aceleró su digitalización a causa del Covid-19 [Fotografía], por ElEconomista, 2020, Editorial Ecoprensa, S.A. (<https://www.economista.es/economia/noticias/10791677/09/20/EI-80-de-las-empresas-acelero-su-digitalizacion-a-causa-del-Covid19.html>) CC BY 2.0.

4.2 Propuesta de aplicación de las TIC en el proceso administrativo

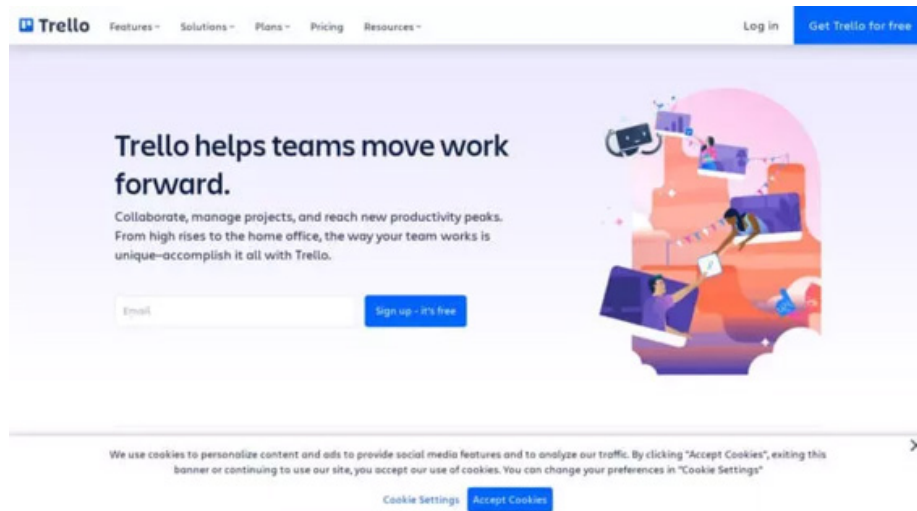
Las TIC generan diversas ventajas competitivas en el desarrollo de los sistemas administrativos dentro de las organizaciones, ayudan a disminuir los costos, agilizar los procesos de producción y fortalecer los procesos administrativos. A continuación, se propone la implementación de ciertas TIC en cada etapa del proceso administrativo.

4.2.1 Planeación

Durante la etapa de planeación, las TIC ayudan con la revisión del estado actual de la empresa y con ello desarrollar planes de trabajo y negocio. Por ejemplo, Trello es una plataforma gratuita que está diseñada para aquellas organizaciones que buscan gestionar de forma veloz proyectos que no sean muy complejos.

Se basa en tarjetas móviles las cuales pueden llevar información como fechas, ubicación y actividades que ayudan a gestionar y planificar adecuadamente los proyectos de la empresa. En la imagen 6 se muestra la interfaz de Trello.

Ilustración 6. Interfaz de Trello

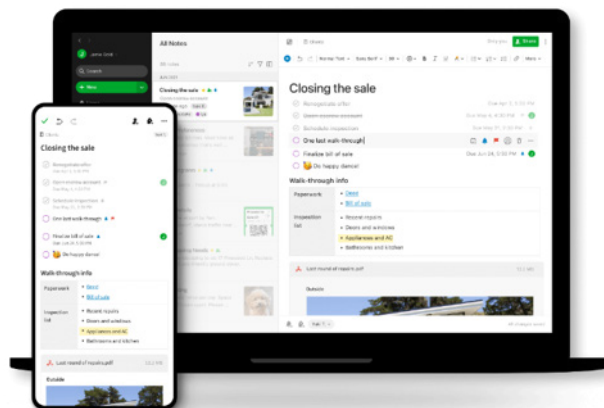


Nota. Los 10 mejores programas de planificación [Fotografía], por autor desconocido, 2022, Salesorado, (<https://salesorado.com/es/automatizaci%C3%B3n/logiciels-planification/>). CC BY 2.0

4.2.2 Organización

La implementación de las TIC en la etapa de organización nos ayuda a garantizar que las organizaciones crezcan de forma segura a través de la división del trabajo. Evernote es una aplicación que facilita la organización de información a través de cuadernos de notas virtuales en los cuales se pueden guardar y compartir ideas para la mejora de los proyectos establecidos, así como darle seguimiento y presentación a las ideas plasmadas. En la ilustración 7 se muestra la página principal de Evernote.

Ilustración 7. Interfaz de Evernote

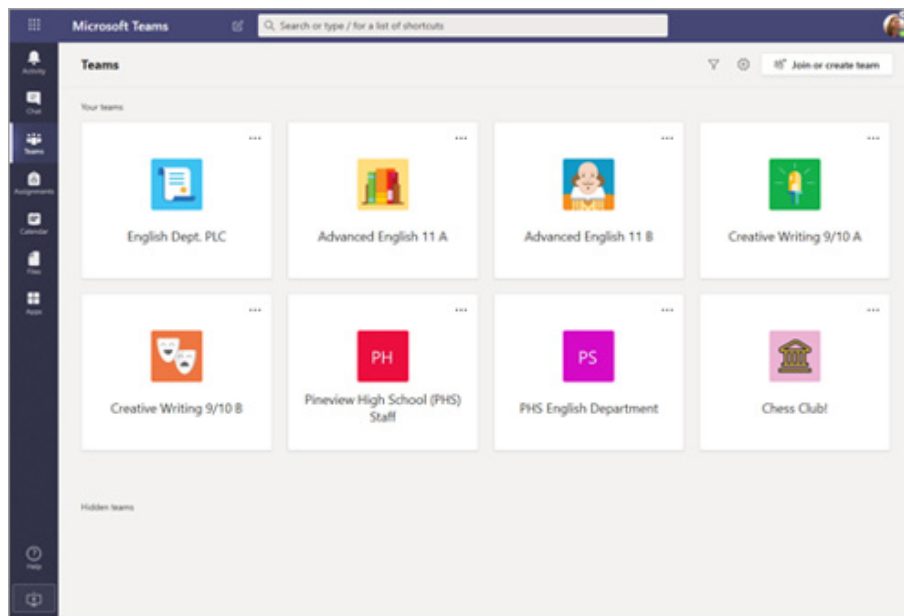


Nota. Domina tu trabajo, organiza tu vida. [Fotografía], por Evernote, 2022, Evernote (<https://evernote.com/intl/es-latam>). CC BY 2.0

4.2.3 Dirección

La dirección es considerada la etapa más dinámica del proceso administrativo, en la cual se materializan los planes a través de la interacción del líder y los miembros del equipo de trabajo. A través de la plataforma de Microsoft Teams el líder digital puede crear un grupo e incluir a sus colaboradores con la intención de trabajar de forma colaborativa, mantener contacto en tiempo real, realizar videollamadas, almacenar archivos e integrar otras aplicaciones. En la ilustración 8 se muestra la interfaz de Microsoft Teams.

Ilustración 8. Interfaz de Microsoft Teams



Nota. Microsoft [Fotografía], por Support Microsoft, 2022, Microsoft Teams (<https://support.microsoft.com/es-es/topic/t%C3%ADtulo-8c02f1fb-4243-44e0-88bc-87b1552bc35d>). CC BY 2.0

4.2.4 Control

El control es aquella parte del proceso administrativo en donde se mide y evalúa la ejecución de los planes con la finalidad de detectar y prevenir errores o desviaciones, logrando con ello establecer las medidas correctivas necesarias. Para ello se pueden utilizar diferentes softwares, como Tracking Time, una aplicación que mide la productividad a través del análisis de los tiempos de ejecución. En la ilustración 9, se observa un ejemplo de los resultados que se pueden obtener en Tracking Time.

Ilustración 9. Interfaz de Tracking Time



Nota. Lleva tu productividad al siguiente nivel. [Fotografía], por Tracking time, 2022, TrackingTime (<https://trackingtime.co/es>). CC BY 2.0

5. CONCLUSIONES

Como pudimos observar a lo largo de este estudio, los líderes digitales fomentan el proceso de transformación digital en las organizaciones a través de la implementación de las TIC en las diferentes etapas del proceso administrativo, logrando que las organizaciones sean competitivas y reconocidas en el mercado laboral, dando apertura a nuevas oportunidades laborales en un entorno postpandemia.

La implementación de las TIC facilita el desarrollo de actividades personales y colectivas, así como una conexión en tiempo real y el cumplimiento de objetivos aun en la distancia. Por ello, es indispensable que los administradores siendo un elemento clave para el éxito de las organizaciones se formen a nivel educativo y empresarial como líderes digitales, para que sean capaces de satisfacer las nuevas exigencias del mercado a través de la tecnología. Con miras de que las propuestas de uso de las TIC plasmadas en esta investigación sean consideradas por los líderes organizacionales y gestionen las capacitaciones correspondientes para llevar a sus organizaciones hacia la transformación digital.

Finalmente, este estudio se limitó a la investigación documental del liderazgo digital, la transformación digital y aplicaciones de las TIC en el proceso administrativo, lo cual

da pauta a futuras investigaciones en las cuales se realicen estudios de caso sobre organizaciones que se encuentran en el proceso de transformación digital y los principales retos que han enfrentado. Así mismo, se recomienda estudiar el papel que juegan los maestros y los empresarios al ser los principales responsables organizacionales de formar capital humano con liderazgo digital.

6. REFERENCIAS

- Acuña, M. (04 de Marzo de 2020). evirtualplus. Obtenido de <https://www.evirtualplus.com/liderazgo-digital/>
- Aden Educational Group. (2022). Aden Educational Group. Obtenido de Aden Educational Group: <https://blog.aden.org/que-es-el-liderazgo-y-cuales-son-las-cualidades-mas-importantes-de-un-lider#:~:text=%C2%BFY%20qu%C3%A9%20es%20un%20l%C3%ADder,y%20es%20reconocida%20como%20orientadora.>
- Avilés, G. (2005). Library. Obtenido de Library: <https://1library.co/document/yrowl1py-liderazgo.html>
- Betancourt, G. (22 de Abril de 2017). Forbes. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/una-definicion-de-liderazgo/>
- Blum, S. Y. (09 de Mayo de 2022). Linked in. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/el-liderazgo-digital-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-ponerlo-en-marcha-sonia-y%C3%A1nez-blum>
- Chang, R. (5 de abril de 2022). Forbes México. Obtenido de Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/slim-y-los-mas-grandes-ganadores-en-la-lista-forbes-billionaires-2022/>
- Douglas A. Ready, C. C. (21 de Enero de 2020). MITSloan: Management Review. Obtenido de <https://sloanreview.mit.edu/projects/the-new-leadership-playbook-for-the-digital-age/>
- EIEconomista. (27 de Septiembre de 2020). Editorial Ecoprensa, S.A. Obtenido de Editorial Ecoprensa, S.A.: <https://www.economista.es/economia/noticias/10791677/09/20/EI-80-de-las-empresas-acelero-su-digitalizacion-a-causa-del-Covid19.html>
- Estrada, I. (24 de Febrero de 2020). Forbes. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/el-80-de-las-empresas-mexicanas-carece-de-lideres/>
- Fernández, R. (24 de marzo de 2022). Statista. Obtenido de Statista: <https://es.statista.com/estadisticas/534561/los-mas-ricos-del-mundo/>
- Kotter, J. (19 de Septiembre de 2011). Liderazgo e innovación empresarial. Obtenido de Liderazgo e innovación empresarial: <http://anniesanchezgutierrez.blogspot.com/2011/09/definicion-de-liderazgo-segun-autores.html>
- León, G. A. (2017). Revista Universidad y Sociedad. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100027#:~:text=%22El%20liderazgo%20es%20la%20capacidad,el%20logro%20de%20sus%20objetivos.
- Malacara, N. (15 de Octubre de 2019). Las 10 habilidades que debe poseer el líder digital. Obtenido de <https://expansion.mx/carrera/2019/10/15/las-10-habilidades-que-debe-poseer-el-lider-digital>

- Noreña, D. (19 de Junio de 2019). Gestión. Obtenido de <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/06/el-liderazgo-digital.html/>
- ProEmpleo. (2022). Fundación ProEmpleo. Obtenido de <https://proempleo.org.mx/inicio/>
- Senado de la República. (5 de diciembre de 2020). Senado de la República LXIV Legislatura. Obtenido de Senado de la República LXIV Legislatura: <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/49895-economia-post-pandemia-sera-mas-digital-y-priorizara-el-cuidado-al-medio-ambiente-senala-estudio-del-ibd.html>
- Solla, M. M. (19 de Julio de 2017). Finanzarel. Obtenido de <https://www.finanzarel.com/blog/el-perfil-del-nuevo-lider-5-rasgos/>
- Stefania. (07 de Noviembre de 2019). Elife. Obtenido de Elife: <https://elifeenespanol.com/grandes-lideres-digitales-jeff-bezos-creador-amazon/>
- Troilo, F. (20 de Diciembre de 2021). Un modelo de liderazgo digital. Obtenido de https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr24/PBR_24_05.pdf