



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

E-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Chavez Bautista, Luis Joel (orcid.org/0000-0003-4789-5916)

**ASESOR:**

Dr. Illa Sihuincha, Godofredo Pastor (orcid.org/0000-0002-2532-3194)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi esposa por su apoyo incondicional y a mis tres hijos por ser mi motor que me impulsaron a seguir y no rendirme.

## **Agradecimiento**

A Dios primeramente por regalarme la vida, salud y las fuerzas necesarias para seguir adelante con este proyecto; a mi familia en general por el apoyo y los ánimos necesarios para no rendirme; y por último a mi profesor y asesor por brindarme las herramientas y guiarme en todo el proceso del desarrollo de este estudio.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.5. Procedimientos	29
3.6. Método de análisis de datos	30
3.7. Aspectos éticos	31
IV. RESULTADOS	33
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	54
VII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	61
ANEXOS	66

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Estadística descriptiva de la variable e-liderazgo</i>	33
<b>Tabla 2</b>	<i>Estadística descriptiva de la variable transformación digital</i>	34
<b>Tabla 3</b>	<i>Estadística descriptiva de dimensión comunicación electrónica</i>	35
<b>Tabla 4</b>	<i>Estadística descriptiva de dimensión gestión electrónica</i>	36
<b>Tabla 5</b>	<i>Estadística descriptiva de dimensión habilidades electrónicas</i>	37
<b>Tabla 6</b>	<i>Gráfico de normalidad</i>	38
<b>Tabla 7</b>	<i>Niveles de correlación bilateral</i>	39
<b>Tabla 8</b>	<i>Prueba de hipótesis general</i>	40
<b>Tabla 9</b>	<i>Prueba de hipótesis específica 1</i>	41
<b>Tabla 10</b>	<i>Prueba de hipótesis específica 2</i>	42
<b>Tabla 11</b>	<i>Prueba de hipótesis específica 3</i>	43

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Modelo teórico sobre liderazgo digital</i>	13
<b>Figura 2</b>	<i>Modelo aplicado sobre liderazgo digital</i>	14
<b>Figura 3</b>	<i>Histograma descriptivo de la variable e-liderazgo</i>	33
<b>Figura 4</b>	<i>Histograma descriptivo de la variable transformación digital</i>	34
<b>Figura 5</b>	<i>Histograma descriptivo de dimensión comunicación electrónica</i>	35
<b>Figura 6</b>	<i>Histograma descriptivo de dimensión gestión electrónica</i>	36
<b>Figura 7</b>	<i>Histograma descriptivo de dimensión habilidades electrónicas</i>	37
<b>Figura 8</b>	<i>Gráfico de normalidad</i>	38

## Resumen

La investigación tuvo por finalidad demostrar el nivel de relación del e-liderazgo con la transformación digital en una organización eclesial. Es de considerar que, en la actualidad, muchas organizaciones trabajan con líderes y colaboradores de manera virtual, sin embargo, para adaptarse al nuevo sistema donde los líderes pasen a ser e-líderes y la organización a digitalizar sus procesos, es el reto mayor que día a día van enfrentando la mayoría de empresas. La metodología fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal, correlacional. La fiabilidad para el instrumento e-liderazgo alcanzó el nivel de ,830 y para transformación digital el valor de ,948; evaluado mediante el test de Alpha de Cronbach y similar en Omega de McDonald. La estadística inferencial mostró una correlación de ,443 confirmando una relación positiva media entre las variables de estudio. Las conclusiones indican que si bien la estrategia del e-liderazgo está generando cierto grado de satisfacción en los colaboradores, aún dista de una efectividad alta en su aplicación para una digitalización óptima.

**Palabras clave.** Liderar, tecnología, entornos virtuales, digitalización.

## **Abstract**

The purpose of the research was to demonstrate the level of relationship between e-leadership and digital transformation in an ecclesiastical organization. It is important to consider that, at present, many organizations work with leaders and collaborators virtually, however, to adapt to the new system where leaders become e-leaders and the organization to digitize its processes, is the biggest challenge that most companies are facing day by day. The methodology was applied, with a quantitative approach and a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The reliability for the e-leadership instrument reached the level of ,830 and for digital transformation the value of ,948; evaluated by Cronbach's Alpha test and similar in McDonald's Omega. The inferential statistics showed a correlation of ,443 confirming an average positive relationship between the study variables. The conclusions indicate that although the e-leadership strategy is generating a certain degree of satisfaction in the collaborators, it is still far from a high effectiveness in its application for an optimal digitalization.

**Keywords.** Leading, technology, virtual environments, digitalization.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo de investigación se desarrolló la realidad problemática en relación a las variables tanto a nivel internacional, nacional y además organizacional; seguidamente se planteará los problemas tanto el general como los específicos, en los cuales se pone en evidencia el aspecto real que se necesita ser estudiado. En tercer lugar, se pasa a justificar tanto de manera teórica, metodológica y social; paso seguido se planteará el objetivo general y los específicos y, por último, se describen las hipótesis, tanto la general como las específicas; a continuación, pasamos a desarrollar lo descrito.

A nivel internacional un estudio realizado en Indonesia muestra que el e-liderazgo tiene un efecto positivo directamente en el desenvolvimiento de los empleados (Wiradendi et al., 2020, p.446); también una investigación realizada en Reino Unido, muestra que liderar personas a través de canales virtuales requiere un esfuerzo mayor que el liderazgo tradicional para combinar las funciones de liderazgo y gestión (Darics, 2020, p.7). Una investigación en los países miembros de la ASEAN muestra que el e-liderazgo en el sector público ha experimentado cambios que han afectado la cultura organizacional, la gestión del tiempo, el uso de TICs en la realización de tareas y los medios de comunicación (Dwianto, 2021, p.90). En Europa se llevó a cabo una investigación la cual propone la construcción de e-liderazgo que establezca de manera más efectiva estrategias comerciales y digitales en la Pymes (Li et al., 2018, p.200); las evidencias empíricas encontradas sobre el e-liderazgo en Colombia, señalan que la pandemia ha logrado aumentar el conocimiento sobre como liderar de manera electrónica y a su vez la construcción de equipos virtuales altamente funcionales (Contreras et al., 2020, p.8).

Por otro lado, en cuanto a la transformación digital se puede ver que, a nivel internacional por desgracia, hay muchos ejemplos recientes de organizaciones que han sido incapaces de seguir el ritmo de la nueva realidad digital: los ejemplos incluyen la quiebra de la empresa de alquiler de películas Blockbuster, en gran parte debido a la incapacidad de esas empresas para desarrollar e implementar rápidamente nuevos modelos de negocio basados en la tecnología digital. El éxito de la transformación digital requiere que una organización desarrolle una amplia gama de capacidades, que variarán en importancia dependiendo del contexto empresarial y de las necesidades específicas de la organización. La tecnología

digital se ha convertido en un elemento central del funcionamiento de la empresa, y las organizaciones deben replantearse y posiblemente innovar sus formas de negocio para seguir siendo competitivos (Reis et al., 2018, p.412).

A nivel local, en el caso de Perú, cada vez más las empresas y organizaciones están haciendo presencia de e-líderes, ya que en la actualidad la tecnología se ha acercado mucho más, y esto producto del confinamiento en la pandemia actual, donde las redes de conectividad y las plataformas ahora han logrado ser herramientas potenciales tanto para comunicación, liderazgo e influencia dentro de la organización y sociedad; en un estudio de ranking realizado en Perú donde se tomó una muestra de 135 ejecutivos de las 10 empresas con la más alta facturación de 13 sectores, donde se muestra al top 10 de CEO digital o líderes digitales, donde se ha evaluado cuatro criterios como el liderazgo, management, marca y responsabilidad (El Comercio, noviembre del 2021).

Por otro lado, en el Perú las empresas enfrentan barreras para el desarrollo de la transformación digital como por ejemplo en una de ellas se menciona son que los líderes donde piensan que sus colaboradores no podrán enfrentar hacer frente al cambio, ya que existe un miedo hacia el cambio, sin embargo cuando aparece una nueva tendencia, los que adoptan son los que realmente obtienen grandes beneficios; otra se considera que aún no existe una cultura digital dentro de las micro o pequeñas empresas, en este sentido éstas tendrían que pasar por un proceso de alfabetización digital; y por última se encuentra en los líderes ya que ellos tiene que ser los primeros en transformarse para que de esa manera puedan comunicar la misma solución, ya que la transformación digital implementada con un liderazgo electrónico es un medio por el cual las empresas logran alcanzar su metas planteadas (Diario Gestión, abril del 2019).

A nivel organizacional, en la entidad eclesial, el liderazgo cara a cara o tradicional ha sido una norma durante todo el tiempo, sin embargo, a raíz de la pandemia desatado por el virus conocido como Covid-19 se ha manifestado un gran problema para los líderes y la organización, lo cual ha conllevado a enfrentar una nueva forma de trabajo organizacional generando todo un cambio que va de lo tradicional a lo digital, entre las cuales se podría mencionar el trabajo remoto, facturación electrónica, marketing digital, canales digitales de comunicación, implementación de software, gestión a través de canales digitales, entre otros. En

la actualidad, se trabaja con líderes y colaboradores de manera virtual, sin embargo, para adaptarse al nuevo sistema donde los líderes pasen a ser e-líderes y la organización a digitalizar sus procesos, es el reto mayor que día a día va enfrentando la entidad eclesial.

En consecuencia, si la organización eclesial no interviene de manera oportuna, el problema se manifestará con mayor incidencia generando inconvenientes en la comunicación, en la satisfacción, en la formación de equipos, en el involucramiento en el trabajo, en la identificación con la organización, en el compromiso de los colaboradores, en el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la productividad, entre otros. Por lo tanto, sostenemos que es necesario que la organización y los líderes sean conscientes de las diferencias que existen entre liderar cara a cara y a distancia, para así poder implementar una digitalización y proporcionar el apoyo adecuado a los colaboradores. También implica que la organización eclesial debe proporcionar al líder las herramientas necesarias y el apoyo adecuado para tener éxito como e-líderes a fin de desarrollar un liderazgo electrónico que genere una transformación digital óptima. Frente a todo lo detallado, es necesario abordar el problema en toda su amplitud para un mejor desarrollo dentro de la organización.

La formulación del problema de investigación, es la parte medular de una investigación, ya que se pone en evidencia el aspecto real que se necesita ser estudiado, para la formulación del problema se necesita tener en cuenta tres aspectos, deben de expresar una relación entre las dos variables o más, deben de ser redactados como pregunta de manera clara y debe de implicar la posibilidad de ejecutar una prueba empírica (Arévalo et al., 2020, p.64).

Por consiguiente, de acuerdo a lo descrito y siguiendo los criterios se planteó como problema general la siguiente pregunta, ¿En qué medida se relaciona el e-liderazgo con la transformación digital en una organización eclesial?, además se plantearon los problemas específicos los cuales direccionaran la investigación, y estos son: a) ¿En qué medida se relaciona la comunicación electrónica con la transformación digital?, b) ¿En qué medida se relaciona la gestión electrónica con la transformación digital? y c) ¿En qué medida se relaciona las habilidades electrónicas con la transformación digital?

La justificación dentro de la investigación, sirve para conocer por qué se está

investigando el problema planteado, además de dar a conocer las razones por las que se está investigando dicho problema seleccionado; por ende, la justificación de la investigación del problema es fundamentar lo conveniente, lo beneficioso y lo significativo de desarrollar la investigación sobre el problema planteado; la justificación puede ser de carácter teórico, metodológico, social y práctico. Por otro lado, la justificación de la investigación se relaciona con lograr los objetivos y su conveniencia del desarrollo, ya que la investigación debe de desarrollarse con un propósito definido y este propósito tiene que ser justificado (Arroyo, 2020, p.144). Siguiendo lo descrito, la investigación desarrolla tres justificaciones, la teórica, la metodológica y la social.

La justificación teórica indica teorías que sustenten dicha investigación y cómo aporta la investigación a estudios siguientes (Carhuancho et al., 2019, p.37); además se desarrolla esta justificación cuando el propósito de la investigación es generar reflexión y debate académico (Arroyo, 2020, p.145). En base a lo descrito, la investigación se desarrolló con el propósito de aportar y profundizar los conocimientos existentes relacionados al e-liderazgo y la transformación digital; por lo cual la investigación servirá a la comunidad para estudios posteriores; con los datos obtenidos como los resultados del trabajo se podrá reflexionar y debatir con distintas investigaciones sobre las variables planteadas para conocer el nivel de solución al problema planteado.

La justificación metodológica indica las técnicas, instrumentos o metodologías que aporta o crea para la investigación (Hernández & Mendoza, 2018, p.45); además, se realiza esta justificación metodológica cuando el trabajo o proyecto a realizar propone nuevos métodos, técnicas o estrategias para desarrollar conocimientos válidos y que sean confiables (Arroyo, 2020, p.145). La investigación busca mediante el desarrollo de la teoría, los conceptos y los datos obtenidos sobre e-liderazgo y transformación digital alcanzar objetivos reales por medio de la ciencia, además del desarrollo y la aplicación del instrumento para cada una de las variables, una vez validados y demostrado su fiabilidad podrán ser de utilidad para el desarrollo de investigaciones posteriores.

La justificación social tiene que tener relevante, logrando ser trascendente y denotando alcance a la sociedad (Fernández, 2020, p.71); además, de ayudar a la resolución de problemas que estén afectando a un grupo social (Ñaupas et al.,

2018, p.2021). Finalmente, el trabajo de investigación tiene la utilidad para la comunidad empresarial y para las organizaciones de todo tipo, ya que aporta información adecuada sobre el e-liderazgo y la transformación digital para aplicar en las organizaciones, además se aportarán recomendaciones para la implementación de un e-liderazgo y desarrollar un nivel de transformación digital dentro de las empresas y organizaciones.

Los objetivos de manera general son aspiraciones o resultados que se desea alcanzar dentro de la investigación en un determinado periodo, en la elaboración se plantea ni afirmando ni negando, sino de manera prescriptiva; además el objetivo general debe de contener atributos como ser cualitativo (no expresa magnitudes, sino situaciones globales), integral (engloba a los objetivos específicos) y terminal (alcanzable a mediano plazo); por otro lado los objetivos específicos son desglosados o derivados del objetivo general y éstos deben ser operativas, conductuales y específicos (Ñaupás et al., 2018, p. 218).

De acuerdo a lo descrito en la teoría, se planteó el objetivo general de la siguiente manera: Demostrar el nivel de relación del e-liderazgo con la transformación digital en una organización eclesial. También se plantearon los objetivos específicos que a continuación señalamos: a) Determinar en qué medida se relaciona la comunicación electrónica con la transformación digital, b) Analizar en qué medida se relaciona la gestión electrónica con la transformación digital, c) Explicar en qué medida se relaciona las habilidades electrónicas con la transformación digital.

Las hipótesis se plantearon una vez que el problema haya sido bien descrito, ya que éstas son proposiciones redactadas de una manera afirmativa las cuales tienen que ser comprobadas si son verdaderas o falsas; las hipótesis tratan de dar una respuesta al problema planteado anteriormente en forma de pregunta (Arévalo et al., 2020, p.73); algunas características de las hipótesis es que tienen que referirse a una situación verídica para ser sometidas a prueba en un contexto definido, deben de ser observables y a su vez medibles, así como la relación planteada entre las variables tiene que ser clara, lógica, posible y creíble (Hernández y Mendoza, 2018, p.126).

En este sentido, en la investigación se planteó la siguiente hipótesis general, en términos de una afirmación anticipada: El e-liderazgo se relaciona con la

transformación digital en la organización eclesial. También se plantearon las hipótesis específicas, y éstas son las siguientes: a) La comunicación electrónica se relaciona con la transformación digital, b) La gestión electrónica se relaciona con la transformación digital y c) Las habilidades electrónicas se relacionan con la transformación digital.

## II. MARCO TEÓRICO

En este segundo capítulo de la investigación se tomó en cuenta los antecedentes tanto internacionales como nacionales, en total haciendo seis tesis como antecedentes los cuales contendrán nuestras dos o una más otra variable similar a nuestro estudio; seguidamente se fundamentaran teóricamente tanto la variable e-liderazgo y sus tres dimensiones como la gestión electrónica, la comunicación electrónica y las habilidades electrónica; de la misma manera con la variable transformación digital y sus dimensiones como las prácticas digitalizadas, el talento potencializado y las herramientas de acceso, a continuación pasamos a detallar lo descrito.

Mihardjo et al., (2019), en su trabajo de investigación titulado *el papel de liderazgo digital en el desarrollo de la transformación digital del modelo de negocio y la orientación a la experiencia del cliente en la industria 4.0*, de la Universidad Bina Nusantara, Yakarta, Indonesia, tuvo como objetivo evaluar el papel del liderazgo digital si influye directa o indirectamente en la orientación de la experiencia del cliente en el desarrollo de la transformación digital del modelo de negocio. En relación a sus teorías menciona que el liderazgo digital es una combinación de estilo de liderazgo de transformación y el uso de la tecnología digital (De Waal et al., 2016), también que la transformación digital del modelo de negocio es la modificación del modelo de negocio para captar la creación de valor, donde las transformaciones del modelo de negocio se utilizan ampliamente en la cadena de valor de las empresas, incluyendo el proceso y la integración con los procesos empresariales existentes (Frankenberger et al., 2013). Como resultado la prueba de efecto directo muestra que la relación entre el liderazgo digital y la transformación digital del modelo de negocio tiene un coeficiente de correlación de ,360, y una Significancia de ,010. Esto significa que se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ , lo que significa que el liderazgo digital tuvo un impacto significativo en la transformación digital del modelo de negocio. Por último, concluyó que el liderazgo digital tuvo un impacto directo e indirectamente en la transformación digital del modelo de negocio. Las vías indirectas estaban mediadas por la orientación a la experiencia del cliente. Este hallazgo tiene implicaciones en el modelo de transformación digital, en el que el líder digital desempeña un papel importante a la hora de garantizar la transformación digital sobre la base de su visión y sus

conocimientos, la gestión del rendimiento de rendimiento basado en la madurez digital y el desarrollo de la empresa fundamental basado en la excelencia operativa digital y la cultura digital.

Hutajulu et al., (2021), en su trabajo de investigación titulado *el efecto de la digitalización y el liderazgo virtual durante la crisis de la COVID-19*, de la Universidad Estatal de Yakarta, Indonesia, el estudio pretende analizar la influencia del estilo de liderazgo virtual en las organizaciones de innovación para hacer frente a la crisis. En relación a sus teorías menciona que la digitalización es un tiempo de transformación a mayores procesos tecnológicos en aspectos de la vida en la sociedad. Esta era exige que los empleados creativos realicen operaciones de la empresa por parte de empleados creativos para la innovación organizativa (Carayannis et al., 2021; Piacentini et al. 2021), además que la gestión electrónica es un estilo del liderazgo moderno que utiliza tecnologías digitales para dirigir a los miembros de una organización para alcanzar los objetivos (Even, 2021). Como resultado de procesamiento de datos, se obtuvo que la gestión electrónica está relacionada con la digitalización con de los empleados con un valor de correlación de ,358 y un Significancia de ,001, lo cual indica una correlación positiva media. Por último, se concluyó que como los resultados muestran que la gestión electrónica organizacional influye de manera positiva en la innovación organizativa durante la crisis de Covid-19.

Okechuku y Nebo (2020), en su trabajo de investigación titulado *evaluación de la relación entre el e-liderazgo y la productividad de los equipos digitalizados en las empresas de comercio electrónico del sureste de Nigeria*, de la Universidad Estatal de Ciencia y Tecnología de Enugu, tiene como finalidad evaluar la relación entre el e-liderazgo y la productividad de los equipos digitalizados en las empresas de comercio electrónico del sureste de Nigeria. En relación a sus teorías menciona que el e-liderazgo como un proceso de influencia social mediado por tecnologías de la información avanzadas para producir cambios en las actitudes, los sentimientos, el pensamiento comportamiento y/o rendimiento de los individuos, los grupos y/o las organizaciones (Avolio y Kahai, 2003), también menciona que los equipos digitalizados son un conjunto de individuos, dispersos entre sí geográfica u organizativamente pero conectados por las modernas tecnologías de la información para cumplir los objetivos asignados (Zigurs, 2013). Los resultados

revelaron que existía una relación positiva y significativa entre la el desarrollo de las habilidades de las tecnologías modernas de información y productividad del equipo digitalizado con una correlación de ,716 y una Significancia de ,001. Por último, concluyó que existe una relación positiva y significativa entre el e-liderazgo y la productividad del equipo digitalizado en las empresas de comercio electrónico del sureste de Nigeria.

Mkinga (2018), en su tesis *titulada la digitalización del e-Leadership en el rendimiento de la e-gestión de proyectos en instituciones públicas Región de Dodoma, Tanzania*. De la universidad de Dodoma, tuvo como objetivo la evaluación de la digitalización del e-liderazgo en el rendimiento de la e-gestión de proyectos en las instituciones públicas de la región de Dodoma, Tanzania. En relación a sus teorías menciona que la digitalización es el uso de tecnologías digitales para cambiar un modelo de negocio y proporcionar nuevos ingresos y oportunidades de generación de valor: el proceso de pasar a un negocio digital (Gartner, 2018), también hace mención que el rendimiento de la gestión electrónica de proyectos son una combinación de enfoques que pueden dar lugar a rendimiento positivo del proyecto cuando se aplican adecuadamente las tecnologías digitales (Suk, Chi, Mulva, Caldas & An, 2016). Los resultados mostraron coeficiente de correlación de ,905 y una significancia de ,010, lo cual indica que existe una correlación alta entre la digitalización del e-leadership y el rendimiento de la e-gestión de proyectos. Por último, concluyó que existe una alta relación de la digitalización del e-leadership en la e-gestión de proyectos, basándose en los cambios y las mejoras tecnológicas, donde el e-leadership apoya en la gestión del tiempo y los costes, mientras que los e-líderes necesitan conocimientos y habilidades relevantes a través de formaciones y seminarios para lograr una gestión eficaz de los proyectos.

Duică et al., (2020), en su trabajo de investigación titulado *las cibercapacidades en el desarrollo de las organizaciones sostenibles, y las ciberactividades en el mundo empresarial digitalizado*, de la Universidad Valahia de Targoviste, Rumania, tuvo como objetivo analizar la relación entre las cibercapacidades y las ciberactividades en el desarrollo de las organizaciones dentro del mundo empresarial digitalizado. En base a sus teorías menciona que, las competencias en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) o cibercapacidades es lo que permiten a un empleado participar activamente en una

nueva y desafiante economía del conocimiento, mediante el uso de nuevas tecnologías y técnicas de comunicación electrónica como el correo electrónico, conferencias electrónicas, Internet, intranet, bases de datos, y sitios web (Cohen, 2012), además que las e-actividades es lo que las organizaciones digitalizadas utilizan como la comunicación electrónica y las habilidades electrónicas de los empleados para satisfacer las necesidades de las partes interesadas (Iancu, 2014). Los resultados obtenidos mostraron un coeficiente de correlación de ,759 con una Significancia de ,001, es decir que existe una correlación positiva y fuerte entre las cibercapacidades y las organizaciones digitalizadas. Por último, concluyó que, la obtención de las habilidades electrónicas ayuda a lograr un desempeño individual y organizacional digitalizada al implementar un mejor trabajo en equipo interdisciplinario, para obtener menores costos, mayor velocidad, mayor interacción, conectividad y colaboración, mejor aprendizaje y desarrollo, procesos mejorados basados en el principio en cualquier momento, en cualquier lugar, de todos modos, y cualquiera, según el principio 24/7/365.

Mwita y Joanthan (2019), en su trabajo de investigación titulado *liderazgo digital para la transformación digital*, de la Universidad de Agricultura de Sokoine, Tanzania, el objetivo de esta investigación es examinar el nivel de relación de los líderes digitales y sus características para dirigir la organización hacia la transformación digital. En relación a sus teorías menciona que el liderazgo digital es la combinación de la cultura digital y la competencia digital para crear valor para la organización (Mihardjo & Sasmoko, 2019), además que la transformación digital de la empresa, es un término que hace referencia a los cambios que las tecnologías digitales provocan en las estructuras organizativas, los procesos, los modelos de negocio y la cultura (Hess et al., 2016). Como resultado obtuvo una correlación de ,826 con una Significancia de ,001, mostrando un buen nivel de correlación interna alta entre la comunicación digital y la transformación digital. Por último, se concluyó en base a los resultados que la e-comunicación del liderazgo digital influye fuertemente para la digitalización o transformación digital dentro de cualquier tipo de organización.

Alfaro et al., (2021), en su tesis titulada *la influencia del e-liderazgo sobre el nivel de desarrollo de innovación digital en las organizaciones*, de la universidad ESAN, tuvo como objetivo verificar la influencia del e-liderazgo sobre el nivel de

desarrollo en el proceso de la innovación digital que tienen las empresas. En relación a sus teorías menciona que, el e-liderazgo es el proceso a través el cual una persona influye en un grupo de individuos para alcanzar fines en común utilizando los medios tecnológicos (Arbaiza, 2017); además que la innovación digital está enfocada en mejorar la experiencia del cliente, reduciendo el tiempo operativo o desarrollando nuevas maneras de negocio (Fitzgerald et al., 2014). Donde como resultado se obtuvo que el e-liderazgo tiene una relación significativa con la variable nivel de desarrollo de la innovación digital, alcanzando una correlación de ,315 y una Significancia de ,001. Por último, concluye que se verifica la relación entre e-liderazgo y el nivel de desarrollo de la innovación digital, por lo que contar con líderes electrónicos genera de manera positiva al desarrollo del nivel de la innovación digital dentro de las empresas.

Carranza (2021), en su tesis titulada *el liderazgo electrónico y la digitalización de una empresa del sector relaciones exteriores*, de La Universidad Peruana de las Américas, tuvo como objetivo demostrar en qué medida el liderazgo electrónico se relaciona con la digitalización de una empresa del sector relaciones exteriores, 2021. En relación a sus teorías menciona que, el liderazgo electrónico es el tipo en que se da dentro de un ambiente diferente al tradicional y consiste en el procedimiento por el cual a través de los medios tecnológicos de información se condicionan a los colaboradores y organizaciones con el fin de transformar sus conductas, percepción, emociones y maneras de pensar (Contreras y Bastos, 2020), también que la digitalización es considerada como el proceso donde las tecnologías ingresan en todos los procesos con el fin de generar frutos para la empresa en la que se labora utilizando los medios digitales dentro de la organización, pasando de lo analógico a lo digital (López, 2018). Donde se obtuvo un resultado de la correlación de ,978 con una Significancia de ,001, el cual demuestra la existencia de una correlación muy alta entre la comunicación electrónica y la digitalización dentro de la empresa. Por último, concluye que el conjunto de habilidades del liderazgo electrónico, como las habilidades sociales, de gestión de cambio, de comunicación, de trabajo en equipo, tecnológicas y la fiabilidad electrónica generan una digitalización dentro de la organización de manera óptima.

La fundamentación teórica de la variable e-liderazgo, es el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes, el cual se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional ya que incluye procedimientos por los cuales los individuos y las empresas se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y Contreras, 2019, p.262). El e-liderazgo es un proceso de influencia social, que está sumergido en contextos proximales y distales, y a la vez están mediados por las tecnologías de información (Van et al., 2019, p.80); además el e-liderazgo es el que se desarrollan en cualquier nivel jerárquico de las empresas, implicando interacciones uno a uno, y también de uno a varios, presentándose dentro y entre grupos de personas o en unidades y organizaciones (Contreras et al., 2020, p.4); también que el e-liderazgo es un proceso que consigue los mismos fines que un liderazgo convencional a través de las tecnologías de información (Wiradendi et al., 2020, p.444); en este contexto, las habilidades más importantes del e-liderazgo es la comunicación no verbal para inspirar y motivar (Darics, 2020, p.5).

También, la literatura señala que el e-liderazgo, es un componente muy importante para alcanzar una adecuación acorde por parte de los que dirigen, quienes tienen que preparar las organizaciones para evolucionar juntamente con las TAI, con el objetivo de obtener los resultados y fines esperados en los equipos virtuales (Bastos, 2020, p.43), se considera como un constructo amplio, donde la información y las habilidades electrónicas constituyen el fundamento sobre las que se construyen para un buen direccionamiento (Esguerra y Contreras, 2019, p.267); de esta manera, el e- liderazgo vertical y compartido dotado de e-habilidades conduce al aumento de la motivación y los procesos de la colaboración en los equipos virtuales como la cohesión y atmósfera (Yilmaz et al., 2020, p.22), ya que la relevancia del papel de un e- liderazgo es particularmente fuerte cuando los equipos están compuestos por personas que viven en diferentes lugares, por lo que las videoconferencias, los correos electrónicos y los mensajes instantáneos representan la forma normal de comunicarse (Torre y Sarti, 2020, p.10).

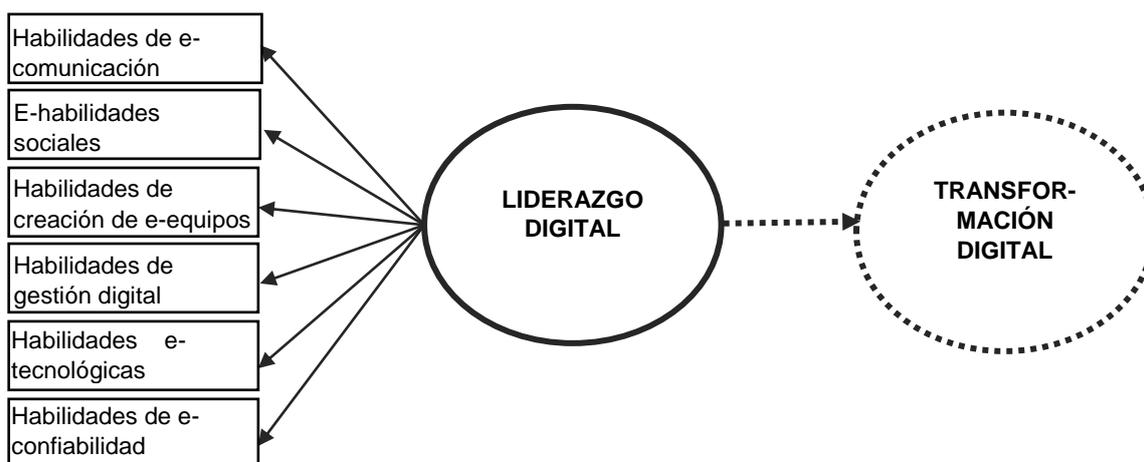
Además, el uso de las capacidades electrónicas del liderazgo impulsa una alineación entre el negocio y la estrategia digital dentro de las organizaciones (Li, et al., 2018, p.200); por lo tanto, es importante aplicar medidas estratégicas

relacionadas con las tecnologías y el equilibrio entre la vida y el trabajo para apoyar el progreso de la motivación y el rendimiento de los empleados (Wiradendi et al. 2020, p.449), por ende, en las organizaciones no puede *no estar presente* el e-liderazgo, ya que la ausencia de éste parece destinar a desaparecer a algunas organizaciones (Torre y Sarti, 2020, p.10), sin embargo, para que el e-liderazgo en las organizaciones tenga éxito, hay que considerar el enfoque conductual del liderazgo que debe mantener el equilibrio entre la orientación a la tarea (es decir, un líder que da prioridad a la tarea sobre las relaciones) y la orientación a las relaciones (es decir, un líder que da prioridad a las relaciones sobre la tarea) (Kulshreshtha y Sharma, 2021, p.12).

*El modelo* original planteado por Van, et al (2019), en su artículo titulado Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership, sustenta un modelo teórico en relación a su variable de estudio que son el liderazgo digital, el cual conlleva a una transformación digital; para lo cual su variable contiene seis dimensiones como las habilidades de e-comunicación, e-habilidades sociales, habilidades de creación de e-equipos, habilidades de gestión digital, habilidades e-tecnológicas y habilidades de e-confiabilidad; ya que, menciona que el liderazgo digital requiere de una combinación dinámica de mentalidad, comportamientos y habilidades que se emplean para cambiar o mejorar la cultura organizacional con la ayuda de la tecnología (p. 92).

**Figura 1**

*Modelo teórico sobre liderazgo digital.*

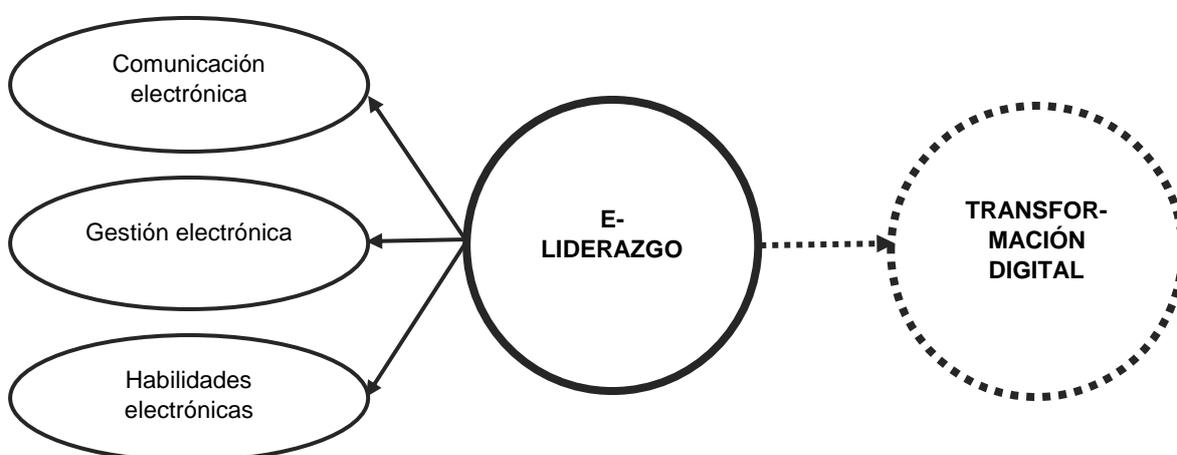


*Fuente:* Van, M., Roman, A., Wang, X. & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80-97.

El modelo aplicado del presente trabajo es adaptado del modelo original, donde la primera variable que es el e-liderazgo adopta tres variables que son: la comunicación electrónica, la gestión electrónica y las habilidades electrónicas; ya que la investigación se aplicó dentro de una organización eclesial sin fines de lucro donde estas tres dimensiones son básicas por el contexto organizacional para impulsar o influir hacia una transformación digital. A continuación, mostramos en la siguiente figura el modelo aplicado en el trabajo de investigación y luego se definirán cada una de estas tres dimensiones de la variable e-liderazgo.

## Figura 2

*Modelo aplicado sobre liderazgo digital.*



*Fuente:* Adaptado del modelo teórico de Van, M., Roman, A., Wang, X. & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80-97.

Primera dimensión: *Comunicación electrónica*. La *e-comunicación en contexto digital* del e-liderazgo es considerada la principal habilidad del liderazgo para una transformación digital, ya que es el medio de intercambio e influencia entre el e-leader, los colaboradores y los clientes, la comunicación en este contexto tiene que desarrollarse de manera efectiva, ya que no involucra el lenguaje paraverbal como tono y volumen de voz, tampoco un mensaje no verbal como expresiones faciales, gestos, postura corporal, entre otras que colaboren al mejor entendimiento y a la buena comprensión del significado de la comunicación cara a cara (Esguerra y Contreras, 2019, p.265), por lo contrario en la comunicación digital se usa muchos recursos semióticos para lograr los objetivos como inspirar, motivar, gestionar el cambio, crear y mantener la confianza, entre otros (Darics, 2020, p.5).

La e-comunicación eficaz en entornos virtuales es especialmente importante en el liderazgo electrónico, los líderes de los equipos virtuales deben ser capaces de utilizar el lenguaje y comunicarse con habilidad, ya que de lo contrario pueden afectar negativamente a la eficacia del trabajo virtual (Darics, 2020, p.22); además, las relaciones que construyen los líderes con sus empleados están experimentando cambios significativos y la comunicación entre ellos se realiza cada vez más a través de sistemas digitales en lugar de relaciones cara a cara o personales, a nivel temporal, los equipos virtuales se guían por mensajes sincrónicos y asincrónicos cuya efectividad siempre depende de la capacidad de liderar dentro de entornos de trabajos virtuales (Esguerra y Contreras, 2019, p.266), por lo tanto una de las características principales del e-leadership es la aptitud para la e-comunicación en contextos virtuales y debe de ser gestionada en condiciones óptimas para evitar el riesgo de ineficiencia (Torre y Sarti, 2020, p.10); la claridad en la comunicación en los entornos electrónicos tiene que ser muy precisa, bien planificada, y esto permitirá la retroalimentación para eludir confusiones y suposiciones (Van et al., 2019, p.92).

Segunda dimensión: *Gestión electrónica*. La *e-gestión* del liderazgo electrónico es el arte de hacer que las cosas sucedan por medio de los colaboradores y son fundamentales por lo que requiere en primer lugar plasmar objetivos y medidas de rendimiento claros, además de alinearlos al personal con la visión, misión y objetivos; esto logra un liderazgo eficaz y sinergia en el equipo (Meghana y Vijaya, 2019, p.105).

Las habilidades de e-gestión para la transformación digital debe ser prioridad en la formación de los e-leader, ya que ello aumenta el rendimiento de la organización y mejora el bienestar del rendimiento de la organización al tiempo que se mejora el bienestar de los empleados en un ambiente de trabajo saludable (Contreras et al., 2020, p.16), a su vez, la eficacia de la gestión en equipo virtual depende de la resolución de la falta de comunicación y de los conflictos, del desarrollo de roles adecuados y competentes dentro del equipo para trabajar juntos y la facilitación de una excelente comunicación entre los integrantes del equipo (Darics, 2020, p.21).

En concreto, tres de las habilidades de e-gestión de e-Leadership son las que más resaltan, liderazgo ágil, la visión arquitectónica y el espíritu empresarial

digital, encontramos que el liderazgo ágil (cultura ágil, estrategia y proactividad) son especialmente importantes para que las PyME ejecuten rápidamente estrategia empresarial vinculada a las tecnologías digitales en el mercado en constante cambio; la visión arquitectónica también se considera una cualidad de gestión importante del e-Leadership, transforma tecnología y la infraestructura organizativa en una plataforma de colaboración para optimizar la gestión del capital humano y la alianza externa, dados los limitados recursos de las PyME; por último, descubrimos que el emprendimiento digital es el mecanismo de gestión clave, especialmente cuando las tecnologías digitales se utilizan como elemento de inspiración para la innovación empresarial (Li et al., 2018, p.200).

Tercera dimensión: *Habilidades electrónicas*. Son el dominio de las e-herramientas del e-liderazgo con uso crítico, firme y eficiente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) o la tecnología de información avanzada (AIT), estas destrezas hacen que el liderazgo electrónico sea más competente, ya que sabe utilizar la información y el procedimiento de datos para detectar, ubicar, recobrar, guardar, organizar y examinar información digital, además de evaluar su finalidad y relevancia, por otro lado compartir recursos online, conectar y coayudar con los equipos virtuales por medio herramientas digitales; también logrará detectar necesidades y recursos digitales apropiados según la necesidad y finalidad (Van et al., 2019, p.83).

El dominio de las e-herramientas del e-liderazgo constituyen la base sobre la que se construyen las organizaciones en relación a la transformación digital, de esta manera, el e-liderazgo mana como efecto de la interacción entre las posibilidades que proporcionan las tecnologías de la información y los fines del liderazgo (Esguerra y Contreras, 2019, p.267); además, la base de la profesionalidad de un e-liderazgo es la comprensión de las oportunidades que ofrecen las herramientas de información y comunicación (Torre y Sarti, 2020, p.10); este dominio permite investigar y comparar las TIC para garantizar que las que se utilizan son óptimas teniendo en cuenta un análisis de coste-beneficio incluyendo los costes financieros y de transacción, también permiten hacer frente a de averías tecnológicas de diversa índole, tanto en el área personal como en el empresarial, ya sea de manera directa o con la ayuda de especialistas de forma oportuna (Van et al., 2019, p.92); por otro lado, estas e-herramientas son más eficaces para

conectar con los clientes actuales y a los potenciales y la sociedad a diferencia de los empleados en el lugar de trabajo (Kulshreshtha y Sharma, 2021, p.2).

Desde otra perspectiva el liderazgo y la tecnología se afectan y transforman mutuamente al mismo tiempo, en este sentido la velocidad del cambio y la dependencia de la sociedad de la tecnología han exigido una evolución de las prácticas del liderazgo, en este sentido el objetivo del liderazgo no ha cambiado a lo largo de los años, simplemente ahora las herramientas digitales apoyan y refuerzan el liderazgo destacando el propósito y dirigiendo a las personas en la dirección correcta (Ducheyne, 2017, p.3); para lo cual, las empresas necesitan de un liderazgo que conozca y maneje las herramientas digitales para asegurar el uso exitoso de la digitalización dentro de una organización (Bennis, 2018, p.636); en esta misma línea los líderes digitales no tienen necesariamente un profundo conocimiento técnico de las tecnologías de información (TI), sino, más bien tienen la capacidad de concebir nuevos modelos de negocio que exploten las nuevas capacidades de las TI y las nuevas formas de utilizarlas, aprecian la velocidad y la imaginación del mercado y responden a él, orquestan y realizan el cambio organizativo, atraen e inspiran a los especialistas en TI (Borowska, 2019, p.12).

En relación a las dimensiones de esta perspectiva se encuentran tres, La primera dimensión: *comunicación*, es el medio que sirve para relacionarse dentro de la organización, debido al entorno tecnológico dentro del liderazgo electrónico la comunicación tiene que ser muy clara por los medios tecnológicos, además se tiene que organizar la información de una manera debida y realizar una retroalimentación con el fin de prevenir errores o conclusiones erróneas. La segunda dimensión: *relaciones sociales*, es la utilización de medios digitales donde el liderazgo electrónico tiene como finalidad lograr una relación personalizada a través de video conferencias, conferencias telefónicas, reuniones virtuales, entre otras, con el fin de que los miembros de la empresa se sientan incluidos. La tercera dimensión: *trabajo en equipo*, son los colaboradores que se relacionan para lograr un objetivo organizacional, se tiene que asegurar que los equipos funcionen de manera virtual, garantizando que los miembros de los equipos sean responsables para participar y contribuir (Villanueva, 2022, p.37)

La fundamentación teórica de la variable *transformación digital* desde una perspectiva organizativa consiste en el transcurso en el cual las tecnologías

digitales impulsan estrategias disruptivas en las empresas para variar la creación de valor, modificando la estructura empresarial y revisando las barreras positivas y negativas que afectan todo este cambio (Vial, 2019, p.719); siguiendo la misma línea se puede definir a la digitalización como el uso de nuevas tecnologías digitales que generan importantes mejoras empresariales e influye en todos las áreas de la vida de los clientes; ésta definición de se pueden clasificar en dos elementos distintos: (1) Tecnológico, la transformación digital se fundamenta en el uso de nuevas tecnologías digitales, como los medios sociales, los móviles, la analítica o los dispositivos integrados y (2) Organizativo, la transformación digital requiere una innovación de los procesos organizativos o la creación de nuevos modelos de negocio (Reis et al., 2018, p.418).

También se puede definir a la transformación digital como una innovación en la manera en que una organización aplica las herramientas digitales, para ejecutar un nuevo prototipo de negocio digital que colabore a crear y apropiarse de más valor para la organización, por lo que la transformación digital es multidisciplinaria por naturaleza, ya que implica cambios en la estrategia, la empresa, las tecnologías de la información, las cadenas de suministro y el marketing; además la transformación digital es un fenómeno integral de la organización con amplias implicaciones organizativas en las que, en particular, el modelo de negocio principal de la empresa está sujeto a cambios mediante el uso de la tecnología digital (Verhoef et al., 2021, p.890). Por lo tanto, dentro de la transformación digital existen tres dimensiones claves que son base de las organizaciones digitalizadas, estas son: las prácticas digitalizadas, el talento potencializado y las herramientas de acceso a datos y colaboración (Alfaro et al., 2021, p.56).

Es así que, con el auge de las nuevas tecnologías digitales, por ejemplo, redes sociales, móviles, big data, etc, las organizaciones de todos los ámbitos están llevando a cabo múltiples iniciativas para explorar sus buenos resultados, esto implica con frecuencia cambios de operaciones empresariales clave y esto influye en los productos y procesos, así también en las estructuras de la empresa, ya que las organizaciones necesitan afirmar prácticas de gestión para gobernar estas complejas innovaciones digitales. Así, la sociedad en su conjunto se enfrenta a un rápido y radical cambio debido a la maduración de las tecnologías digitales y su penetración omnipresente en todos los mercados; además de la mayor demanda

de los clientes, las empresas se enfrentan a una competencia cada vez más dura debido a la globalización y a la presión para digitalizarse antes que los demás, buscando sobrevivir y conseguir ventajas competitivas (Reis et al., 2018, p.411).

Primera dimensión: *Prácticas digitalizadas*. La digitalización es la fuerza disruptiva fundamental desencadenada por la Cuarta Revolución Industrial y el Internet de las Cosas, que ha cambiado la forma en que abordamos y pensamos sobre los procesos y actividades comerciales. En esta era cada vez más digital, las relaciones entre las organizaciones (es decir, empresas, agencias gubernamentales y otros) y los clientes se están remodelando y se están inventando nuevos modelos de negocio. Hoy en día, las empresas de todas las industrias necesitan agilidad, velocidad, flexibilidad y la capacidad de girar rápidamente para buscar nuevas oportunidades comerciales y mantenerse al día con un entorno comercial global que cambia rápidamente. Las prácticas de digitalización enfatizan la importancia de colocar tecnología avanzada en el centro de todos los procesos, productos y servicios, es así que todo esto contribuye a la transformación digital dentro de la organización (Parida, 2018, p.25).

Además, la digitalización ha sido identificada como una de las principales tendencias que está cambiando la sociedad y los negocios, la digitalización provoca cambios para las empresas debido a la adopción de tecnologías digitales en la organización o en el entorno de operación; lo cual involucra las operaciones digitales, decisiones basadas en lo digital generando todo un aprendizaje digital dentro de la organización. Por lo tanto, la digitalización se refiere a la acción o prácticas en el proceso de digitalizar, de pasar datos analógicos a una forma digital; lo cual incluye el nivel de procesos adoptando nuevas herramientas digitales para reducir los pasos normales, a nivel organizativo ofreciendo nuevos servicios de manera novedosa, a nivel de dominio empresarial realizando un cambio de roles y cadenas de valor y a nivel de la sociedad generando un cambio de estructuras (Parviainen et al., 2017, p.64).

Segunda dimensión: *Talento potencializado*. Al talento potencializado se le define como los colaboradores y usuarios de tecnología naturalmente alfabetizados digitalmente e inherentemente competentes que aprovechan el potencial de la tecnología; los conocimientos y habilidades para entender y utilizar las tecnologías es de gran importancia dentro de un proceso continuo. Por lo tanto, es necesario

potencializar al talento humano en cuanto a procedimientos y técnicas para la utilización de las tecnologías de manera eficaz y productiva, de esta manera lograrán competencias digitales que son el uso certero, crítico e innovador de las herramientas digitales como las tics con el fin de alcanzar objetivos relacionado con el trabajo, la empleabilidad, el aprendizaje y la participación en la sociedad (Smith, 2020, p.1). Por ende, las capacitaciones dentro de las organizaciones deben de seguir una evolución significativa para ayudar a retener el talento clave lo cual genere experiencia en la tecnología, desarrollando habilidades digitales para un mayor compromiso organizacional (Alfaro et al., 2021, p.57).

Tercera dimensión: *Herramientas de acceso*. Se define como la utilización de medios digitales dentro de las empresas u organizaciones con el fin de hacer más fácil la transformación digital y estar a la vanguardia en este contexto digitalizado, también son un conjunto de capacidades habilitadas por las tecnologías de información y comunicación. Las herramientas digitales es el elemento fundamental que permite a las nuevas empresas reforzarse para la innovación digital y la agilidad organizacional; por lo que es crucial adoptar rápidamente las nuevas tecnologías en un mercado digital volátil para mantenerse constantemente al día con una competencia técnica precisa. Las herramientas permiten tener acceso a datos reales dentro de la empresa, a generar datos en tiempo real de los clientes, también tener datos integrados de las operaciones, es así que a todo esto tiene que tener una seguridad fiable para la no vulnerabilidad de datos. Además, estas herramientas apoyan a los equipos virtuales en su colaboración, independientemente de su disponibilidad y ubicación, lo cual significa que la utilización de éstas dentro de la organización entre colaboradores o de manera externa con los clientes, ofrezcan una flexibilidad increíble y aportan un máximo valor de dinero y tiempo (Gonçalves, 2022, p.110).

Por lo tanto, disponer de herramientas de acceso de datos potencia y genera un mayor compromiso dentro de la fuerza laboral de una empresa, ya que actualmente existen los nativos digitales que son ambiciosos en cuanto a la innovación tecnológica; para lo cual la implementación de las herramientas digitales generar nuevas oportunidades de desarrollo, además de descubrir nuevas habilidades dentro de la fuerza laboral (Alfaro et al., 2021, p.57).

Desde otra perspectiva la *transformación digital* es definida como un fenómeno que influye en todas las áreas de la vida humana (Reis et al., 2018, p.418); donde la inteligencia artificial (IA) no solo ha reemplazado a los humanos en muchas tareas intelectuales, como varios tipos de diagnóstico de cáncer y reconocimiento de voz (reduciendo la tasa de errores de palabras de la IA del 26 % al 4 % solo entre 2012 y 2016), sino que también se ha convertido en un pilar indispensable de los bloques de construcción más cruciales de la sociedad; a estas alturas, la mayoría de los humanos no solo confían ciegamente en la IA con sus vidas diarias a través de los sistemas de frenos antibloqueo en los automóviles (ABS) y los pilotos automáticos en los aviones, sino también con el filtrado de sus opiniones culturales, económicas, sociales y políticas. La red eléctrica está en manos de AI; tres de cada cuatro transacciones en los mercados bursátiles de EE. UU. son ejecutadas por él; y uno de cada tres matrimonios en Estados Unidos comienza en línea, además de que las personas cada vez están más inmersas en las tecnologías disruptivas (Hilbert, 2022, p.194).

En relación a las dimensiones de esta perspectiva se encuentran cuatro, la primera dimensión: *Beginners digitales*, son los principiantes que se encuentran al inicio o comienzo de una transformación digital, los cuales muestran una inmadurez en intensidad digital y en gestión de una transformación. La segunda dimensión: *Fashionistas digitales*, son los que ya han probado o han empezado a implementarse con tecnologías digitales, pero tienen una debilidad que son la falta de habilidades de gestión exitosa y además sostenible. La tercera dimensión: *Conservatives digitales*, son los que tienen un alto conocimiento sobre el potencial de las tecnologías de información, además este tipo de personas son capaces de ejecutarlo de manera efectiva, pero ante esto ellos se muestran escépticos, manteniéndose a un nivel de conservadores y tomando las tecnologías con cautela. La cuarta dimensión: *Digitalis*, este término define a las personas que usan en un nivel muy alto las tecnologías de información, y están a la vanguardia de las innovaciones y tendencias digitales, desarrollando una nueva cultura digital (Reis et al., 2018, p.420).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación.

El trabajo desarrolla un tipo de investigación aplicada, ésta es definida como la que se orienta a resolver problemas sociales, naturales u organizacionales como salud, educación, contaminación ambiental, organizacional, entre otros, para lo cual se formulan problemas e hipótesis de trabajo para resolver dichas problemáticas, además es la que se basa en la investigación básica, pura o fundamental, ya que este tipo no se resuelve ningún problema inmediato, sino más bien sirve de base teórica para otros tipos, ya que su fin es la búsqueda y recopilación de información o datos sobre algunos aspectos o dimensiones (Ñaupas et al., 2018, p.136). Por lo tanto, el tipo de investigación es descrito como los pasos firmes que se tiene que seguir por medio del indagador en cuanto a su análisis, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el progreso de la investigación (Carhuancho et al., 2019, p.20).

La investigación de acuerdo a su enfoque es cuantitativa, se define como la manera de indagar basándose en los métodos de las ciencias naturales, que da como resultado datos numéricos y hechos reales; tiene como objetivo establecer una conexión de causa y efecto o relación entre dos categorías a través del uso de métodos matemáticos, computacionales y estadísticos; a este estudio también se le conoce como investigación empírica, por lo que se puede medir con exactitud y esmero. La información recogida por el indagador se puede dividir o clasificarse en categorías, o también se puede medir en términos de unidades de medida. Los gráficos y tablas de datos brutos pueden construirse con la ayuda del estudio cuantitativo, lo que facilita al investigador el analizar los datos (Ahmad et al., 2019, p.2); la palabra clave en la investigación de enfoque cuantitativa es *medir*, ya que se emplea el uso de números y precisión (Rutberg y Bouikidis, 2018, p.209).

Por lo tanto, de acuerdo a la teoría planteada, resumimos que la investigación fue de tipo aplicada con un enfoque cuantitativo, es decir que la investigación está orientada a resolver una problemática organizacional, además para obtener los resultados la clave fue medir, es decir se siguieron las pautas establecidas en cuanto a los análisis estadísticos descriptivos e inferenciales para demostrar la hipótesis, y así desarrollar tablas y gráficos de datos con la información recolectada a través de un instrumento validado y aplicado.

### **Diseño de investigación.**

Una vez formulado el problema de investigación en términos, el investigador tendrá que preparar un diseño de investigación, es decir, tendrá que establecer la estructura conceptual dentro de la cual se llevará a cabo la investigación, la preparación de dicho diseño facilita que la investigación sea lo más eficiente posible y produzca la máxima información (Kothari, 2019, p.14).

Las investigaciones no experimentales, son las investigaciones en las que no se manipula ni se hace variar de manera intencional ninguna de las variables estudiadas, lo que se desarrolla es en base a la observación o medición de fenómenos o variables dentro de su contexto natural para así ser analizadas, sin tener control directo ni influir en las variables, ya que estas ya acontecieron al igual que sus resultados (Hernández y Mendoza, 2018, p.174).

Las investigaciones correlacionales son las que examinan la relación o asociación existente entre dos o más categorías o variables, en la misma unidad de investigación o sujetos de análisis, donde existe una muestra, variable uno, variable dos y la correlación entre éstas dos categorías (Polanía et al., 2020, p.35).

Además, las investigaciones con diseños transversales recogen información o datos en un momento determinado, en un momento único, a fin de explicar la variable teniendo a un grupo de muestra y evaluar o analizar alguna situación de dicho grupo; los diseños transversales pueden ser correlacionales, éstos tienen el fin de establecer la conexión entre dos o más variables o categorías en un tiempo definido (Hernández y Mendoza, 2018, p.178).

De acuerdo a lo planteado teóricamente en los párrafos anteriores, la investigación fue de diseño no experimental, transversal, correlacional, por lo que no se manipuló ninguna de las dos variables, sino se analizó y evaluó la relación de las dos variables de estudio de acuerdo a los datos recolectados en un momento determinado en un único tiempo.

### **3.2. Variables y operacionalización.**

Las variables dentro de una investigación son las que se estudian, las que se miden, las que se controlan o se pueden manipular, la variable es una palabra o frase que lo podemos visualizar desde el título, problema general, objetivo general e hipótesis general (Arias y Covinos, 2021, p.48). Asu vez, la operacionalización de las variables es desglosar o traducir en indicadores, esto a su vez, son expresiones

externas, empíricas y observables por medio de los cuales se pueden medir las variables (Arias 2018, p.16).

#### **Definición conceptual de e-liderazgo.**

La definición conceptual de la variable comprende una descripción e identificación de los términos básicos o los que se consideran más importantes para la investigación a realizar (Sánchez et al., 2018, p.44), en este sentido la primera variable es definida de la siguiente manera.

El e-liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes, el cual se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional ya que incluye procedimientos por los cuales los individuos y las empresas se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y contreras, 2019, p.262).

#### **Definición operacional de e-liderazgo.**

Una definición operacional, es una manera de precisar el concepto general en actividades, acciones u operaciones que han de realizarse las cuales nos permitan medirlas (Sánchez et al., 2018, p.44); de acuerdo a la descripción la primera variable e-liderazgo se operacionalizó en tres dimensiones, comunicación electrónica, gestión electrónica y habilidades electrónicas; lo cual las dimensiones fueron medidas por medio indicadores y a su vez éstos fueron medidos por medio de ítems con una escala tipo Likert.

#### **Indicadores.**

Los indicadores en la investigación son los elementos o características concretas de las dimensiones y a su vez expresan la realidad medible de cada una de las variables de estudio; también se puede definir como los valores que nos permiten observar más claramente la variable, por lo que el indicador es la prueba observable y medible de que la variable si existe (Arias y Covinos, 2021, p.55).

La investigación utilizó indicadores para medir las dimensiones y a su vez la variable, los cuales explicaron claramente la variable e-liderazgo y sus dimensiones, los indicadores desprendidos fueron la comunicación multidireccional, comunicación transversal, comunicación a través de las tics, eficacia, calidad y satisfacción, resultado o impacto, conocimiento y manejo de redes sociales y conocimiento y manejo de plataformas electrónicas.

### **Escala de medición.**

La escala de medición es el nivel en que se pueden medir los datos señalados anteriormente (Polanía et al., 2020, p.39); además deben de ser medidas o evaluadas mediante cuatro modelos de escalas como la nominal, ordinal, de razón y de intervalo; tomando en cuenta la escala de medición ordinal podemos mencionar que ésta expresa una cualidad de manera ordenada, en un sentido de mayor a menor, éstas se dan cuando las variables son cuantitativas (Arias y Covinos, 2021, p.57).

La investigación utilizó una escala de medición ordinal para la variable e-liderazgo, haciendo uso de la escala tipo Likert, ésta en un sentido de menor a mayor como, (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Relativamente de acuerdo, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.

### **Definición conceptual de la transformación digital.**

La definición conceptual de la variable comprende una descripción e identificación de los términos básicos o los que se consideran más importantes para la investigación a realizar (Sánchez et al., 2018, p.44), en este sentido la segunda variable es definida de la siguiente manera.

La transformación digital es el proceso mediante en el cual la tecnología digital impulsa estrategias disruptivas en las empresas con el fin de mudar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y considerando las barreras positivas y negativas que influyen en el proceso (Vial, 2019, p.719).

### **Definición operacional de transformación digital.**

Una definición operacional, es una manera de precisar el concepto general en actividades, acciones u operaciones que han de realizarle las cuales nos permitan medirlas (Sánchez et al., 2018, p.44); operacionalizando nuestra segunda variable se logrará ver que la transformación digital presentó tres dimensiones como las prácticas digitalizadas, talento potencializado y herramientas de acceso. Lo cual las dimensiones fueron medidas por medio indicadores y a su vez éstos fueron medidos por medio de ítems con una escala tipo Likert.

### **Indicadores.**

Los indicadores en la investigación son los elementos o características concretas de las dimensiones y a su vez expresan la realidad medible de cada una de las variables de estudio; también se puede definir como los valores que nos permiten

observar más claramente la variable, por lo que el indicador es la prueba observable y medible de que la variable si existe (Arias y Covinos, 2021, p.55).

Los indicadores que se utilizó para la segunda variable del informe de investigación que es la transformación digital, se determinaron de la siguiente manera: lo digital primero, operaciones digitalizadas, decisiones que se basan en datos, aprendizaje colaborativo, experiencia en tecnología, habilidades digitales, gran compromiso, herramientas de acceso a datos y colaboración, datos del cliente en tiempo real, datos integrados de operaciones y ciberseguridad.

#### **Escala de medición.**

La escala de medición debe de ser medidas o evaluadas mediante cuatro modelos como la nominal, ordinal, de razón y de intervalo; tomando en cuenta la escala de medición ordinal podemos mencionar que ésta expresa una cualidad de manera ordenada, en un sentido de mayor a menor, éstas se dan cuando las variables son cuantitativas (Arias y Covinos, 2021, p.57). La investigación utilizó una escala de medición ordinal para la variable transformación digital, haciendo uso de la escala tipo Likert, ésta en un sentido de menor a mayor como, (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.

### **3.3. Población, muestra y muestreo.**

#### **Población.**

La población es el total de las unidades de estudio, las cuales contienen las cualidades requeridas para que de esa manera sean consideradas como tales; estos elementos de estudio pueden ser personas, objetos, hechos o fenómenos con características previas para el estudio; este conjunto de elementos tiene que ser observables y también que se pueda medir una característica de los mismos (Ñaupas et al., 2018, p.334). para la investigación, de acuerdo a lo descrito, la población estará compuesta por 280 colaboradores de la organización a estudiar. Como los principales criterios de selección, se tiene:

#### ***Criterio de inclusión.***

Dentro de los criterios de inclusión, se toma en cuenta a los individuos o elementos de la población que cumplan con los criterios establecidos dentro de la investigación, que tengan las características elegibles para una conexión con los objetivos planteados y a estos se les aplica el instrumento, los cuales nos brindarán la información o datos para el desarrollo de la investigación (Iglesias, 2020, p.113).

En el informe de la investigación se tomará en cuenta como criterio de inclusión a los individuos mayores de 18 años, sin tener en cuenta el género ni el status social, que sean colaboradores de la organización eclesial.

### ***Criterio de exclusión.***

Este criterio de exclusión, tiene que ver con los elementos de la población con quienes no se puede contar para el desarrollo de la investigación, además que son a los que no se les puede aplicar el instrumento de la investigación (Ronda y Lumbreras, 2018, p.31). En la investigación no se tomará en cuenta a los elementos o personas menores de edad o sea menores de 18 años que no sean o sean personas de la organización eclesial como colaboradores.

### **Muestra.**

Una muestra es una parte o un grupo reducido que sale de la población, los cuales son de tu interés de estudio, de estos se recolectan la información o datos importantes a través de una técnica e instrumento para el progreso de la investigación; casi siempre todas las investigaciones utilizan una muestra por temas de tiempo y recursos, sin embargo, se puede incluir para el estudio a toda la población o universo (Hernández y Mendoza, 2018, p.196).

En la investigación se sustrajo un sub grupo representativo de la población, donde se determinará aplicando la fórmula para poblaciones finitas y así calcular el tamaño de muestra finita, obteniendo como resultado a 162 colaboradores de la organización eclesial, los cuales formarán nuestra muestra de estudio para la aplicación del instrumento y a su vez la obtención de datos. (Ver anexo E).

### **Muestreo.**

El muestreo es un método que se utiliza para seleccionar a los elementos o individuos de la muestra que es un sub grupo de la población; el muestre utiliza un conjunto de reglas, procedimientos y criterios para seleccionar a los componentes del universo o población los cuales representarán para el estudio y desarrollo de la investigación; existen dos tipos de muestreo, el probabilístico y el no probabilístico, el primero es donde todos los sujetos de la población en conjunto tiene las mismas posibilidades de ser elegidos, y el segundo es todo lo contrario al primero (Polanía et al., 2020, p.46). El muestreo de la investigación fue probabilístico con el prototipo de muestreo aleatorio simple, lo cual indica que todos los elementos del universo tienen las mismas posibilidades de ser elegidos.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Al haber construido teóricamente el objeto de investigación, además de tener bien definido el diseño de la misma, en el siguiente paso es necesario determinar cuáles serán las técnicas para obtener la información o los datos necesarios para lo cual es menester la construcción del instrumento el cual nos servirá para obtener la información (Barraza, 2021, p.119).

#### **Técnicas.**

Dentro de la investigación existen diversidad de técnicas para la recolección de datos, una de ellas es la encuesta, ésta es una herramienta o técnica que se lleva a cabo mediante el instrumento del cuestionario; la técnica de la encuesta utilizada como técnica, permite la recolección de la información por medio de la interrogación que se aplica al encuestado, donde éste comparte datos o información necesaria para seguir con el desarrollo del informe (Arias y Covinos, 2021, p.81). Por ende, de acuerdo a lo planteado teóricamente investigación se utilizó como técnica la encuesta.

#### **Instrumentos.**

El instrumento que recoge los datos o la información es cualquier medio de que se ayuda el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer los datos necesarios para la construcción de la investigación (Barraza, 2021, p.119). Por lo tanto, al aplicar la técnica de la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, ya que es de gran utilidad para la recolección de datos; el cuestionario este compuesto por un conjunto de interrogantes presentadas y enumeradas en una tabla, acompañada de una variedad de respuestas posibles que la persona encuestada deberá responder, a lo cual toda respuesta obtenida es siempre correcta (Arias y Covinos, 2021, p.82).

Por lo tanto, la investigación diseño dos cuestionarios, el primero para la variable e-liderazgo que fue constituido por 23 ítems, y el segundo con 21 ítems aplicado para la variable transformación digital; el cuestionario fue diseñado con una escala de tipo Likert, donde el encuestado tuvo cinco opciones de respuesta y éstos son: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre. (Ver anexo C y D).

### **Validez.**

La validez del instrumento, es veraz si mide lo que dice medir (Barraza, 2021, p.142), además, da a conocer la exactitud de la encuesta para medir lo que se ha propuesto medir, es decir, la exactitud, autenticidad o eficacia con que el instrumento va a medir o a examinar (Ñaupas et al., 2018, p.276). En la investigación el proceso de validez del instrumento se realizó a través de tres expertos del área de investigación de la Universidad César Vallejo, los cuales evaluaron el instrumento de acuerdo a ciertos criterios (Ver anexo L)

### **Confiabilidad.**

La confiabilidad o conocido también como fiabilidad, es cuando una prueba (en este caso la encuesta) muestra seguridad, exactitud y consistencia, por lo que cuando el instrumento sea aplicado más de una vez éste nos dará los mismos resultados; es necesario tener en cuenta que el instrumento puede ser confiable, no necesariamente será válido para otra población en particular (Barraza, 2021, p.146).

En la investigación el proceso de fiabilidad del instrumento se realizó a través de la estimación más frecuente de confiabilidad el cual es el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual alcanzó un resultado de ,830 para el instrumento de la variable e-liderazgo y un ,948 para el instrumento de la segunda variable; ésta es una formula general para lograr estimar la confiabilidad de un instrumento en el que la respuesta a los ítems tiene más de dos variables como una escala de actitudes con respuesta de tipo Linkert, de manera que cuanto más alta sea su puntuación, su valor aceptable es mayor (Rodríguez y Reguant, 2020, p.6).

Además, se realizó la prueba de Omega de McDonald's, la cual alcanzó un resultado de ,850 para el instrumento de la variable e-liderazgo y un ,952 para el instrumento de la segunda variable; por otro lado, el test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), esta prueba alcanzó un resultado de ,616 para el instrumento de la variable e-liderazgo y un ,840 para el instrumento variable transformación digital; por último la prueba de esfericidad de Bartlett mostró valores que indicaron que los instrumentos tuvieron una excelente confiabilidad (Ver anexo H).

### **3.5. Procedimientos.**

El éxito de una investigación depende de los procesos que sigue la misma, como por ejemplo leer, leer y volver a leer literatura relacionada a nuestras dos variables

para luego pasar a una parte del proceso considerada posiblemente la más complicada que es la operacionalización de las variables, ya que todo depende de cómo medimos nuestras ideas y si se puede medir, entonces se puede describir, analizar, criticar y a la vez solucionar; luego pasaremos a identificar los indicadores para después rediseñar el instrumento como es la encuesta para la obtención de los datos; por último el proceso de analizar los datos a través de programas estadísticos (Cárdenas, 2018, p.18).

La investigación para poder aplicar el instrumento y recolectar los datos, tuvo la aprobación de la empresa la cual fue elegida como la unidad de estudio. El informe de investigación consta de dos variables el e-liderazgo y la transformación digital, la primera será analizada por medio de un cuestionario, el cual consta de tres dimensiones, cada uno describiendo sus indicadores de los cuales se desprendió 23 ítems; la segunda variable de igual manera será analizada por medio de un cuestionario para medir el nivel de relación con las tres dimensiones de la primera variable, es así que se trabajó esta variable con tres dimensiones, de los cuales se desprendió sus indicadores para terminar con 21 ítems. El proceso de la recolección de datos se ejecutó entre julio y agosto de 2022, esto con el apoyo de la muestra que vienen a ser los colaboradores de la organización analizada; donde todos estos datos fueron procesados y analizados utilizando el programa IBM Spss-21, además del programa Microsoft Office Excel, el cual facilitó una base de datos para la obtención de los gráficos (Ver anexo J).

### **3.6. Métodos de análisis de datos.**

El informe de investigación es de enfoque metodológico cuantitativo del tipo correlacional, por lo cual se ejecutó un análisis estadístico descriptivo para la primera y segunda variable, y de las tres dimensiones del e-liderazgo; se desarrollo también la prueba de normalidad para las dos variables y las dimensiones; y por último se llevó a cabo la estadística inferencial sobre la prueba de las hipótesis tanto general como específicas, lo cual incluye por ejemplo el uso de las tablas y las figuras con distribución de datos, escalas de medición y contrastación de la hipótesis planteada, sustentadas con su respectivo análisis además de su interpretación de resultados correspondiente a cada una; para lo cual se utilizó la herramienta tecnológica como el Software SPSS versión 21.0.0.0 el cual pertenece a IBM Estatistics en la Edición de 64 bits.

### 3.7. Aspectos éticos.

Dentro del marco de lo ético, la investigación para ser realizada y ejecutada ha sido aprobada por institución estudiada, además de seguir con los lineamientos o protocolos establecidos por la universidad; dentro del contenido del informe se reconoce la autoría y se cita a los autores que han aportado con sus conocimientos utilizando el estilo APA, por lo que todo lo que no está citado, corresponde como elaboración propia ya se basada en conocimientos, experiencias y sobre todo el trabajo de campo realizado; en cuanto a las encuestas aplicadas en el desarrollo de la investigación se hicieron de manera anónima, por lo que el investigador asume el compromiso de guardar la confiabilidad de los datos recolectados con el fin de salvaguardar la integridad de los individuos y de la organización.

También se resalta el principio ético de veracidad, ya que no se han modificado de ninguna manera los resultados conseguidos por medio de la aplicación de la encuesta, el cual ha sido aprobado por los expertos. Por último, dentro de las normas establecidas por la casa de estudios para una buena calidad de trabajo de investigación ha sido procesada y evaluada por el programa del software Turnitin, con el fin de medir el nivel de similitud o copia con otros trabajos anteriores, es así que el límite máximo permitido es del 25% de similitud, por lo que si supera este límite será catalogado como plagio.

Por último, se tomaron en cuenta los cuatro principios básicos de la bioética, estos son: *Autonomía*, es la capacidad de las personas de deliberar sobre sus finalidades personales y de actuar bajo la dirección de las decisiones que pueda tomar, todos los individuos deben ser tratados como seres autónomos y las personas que tienen la autonomía mermada tienen derecho a la protección; *Beneficencia*, Hacer el bien, la obligación moral de actuar en beneficio de los demás, curar el daño y promover el bien o el bienestar, es un principio de ámbito privado y su no-cumplimiento no está penado legalmente; *No-maleficencia*, es el *primum non nocere*, no producir daño y prevenirlo, incluye no matar, no provocar dolor ni sufrimiento, no producir incapacidades, no hacer daño, es un principio de ámbito público y su incumplimiento está penado por la ley; y *Justicia*, equidad en la distribución de cargas y beneficios, el criterio para saber si una actuación es o no ética, desde el punto de vista de la justicia, es valorar si la actuación es equitativa, debe ser posible para todos aquellos que la necesiten, incluye el rechazo a la

discriminación por cualquier motivo, es también un principio de carácter público y legislado (Chávez y Estupiñan, 2018, p.2).

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Estadística descriptiva

El análisis descriptivo para cada una de las variables y las dimensiones implica el conteo de los elementos que se presentaron con el fin de conocer las tendencias, esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones y frecuencias para cada una de las variables y dimensiones (Hernández y Mendoza, 2018, p.328).

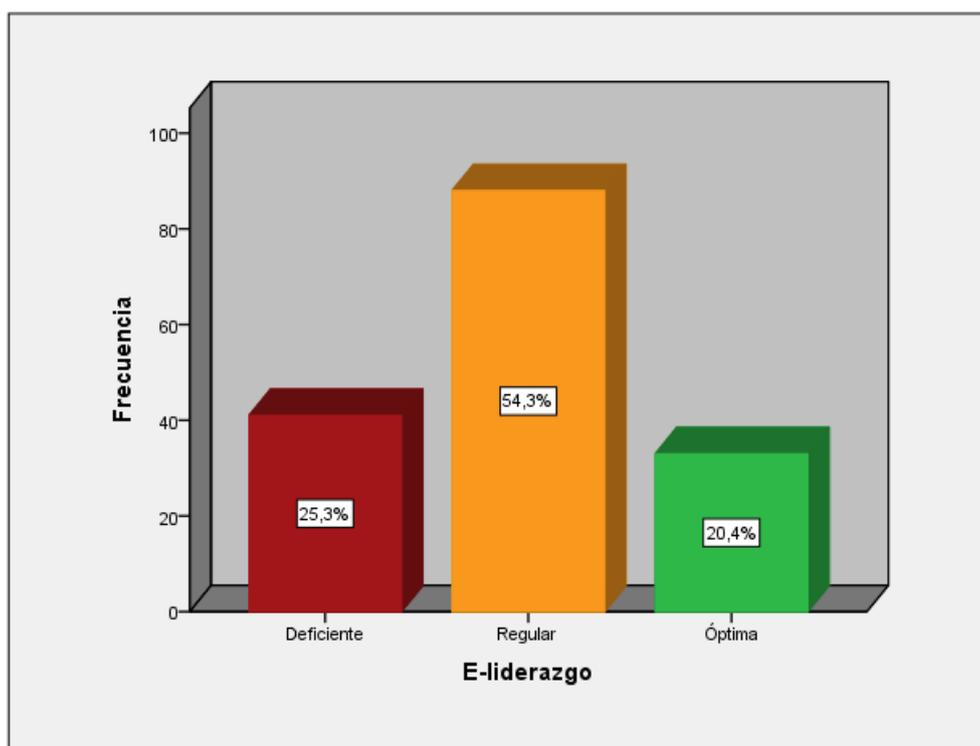
**Tabla 1**

*Estadística descriptiva de la variable e-liderazgo*

		<b>E-liderazgo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	41	25,3	25,3	25,3
	Regular	88	54,3	54,3	79,6
	Óptima	33	20,4	20,4	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

**Figura 3**

*Histograma descriptivo de la variable e-liderazgo*



*Nota.* De acuerdo a la tabla 1 y figura 3 se puede observar los resultados estadísticos descriptivos para la variable e-liderazgo. Del 100% de los encuestados, el 54.3% coincidió en afirmar que el e-liderazgo es regular. Además, el 25.3% afirmaron que el e-liderazgo es deficiente. Sin embargo, el 20.4% señalaron que el e-liderazgo es óptima en la organización eclesial de Lima Norte.

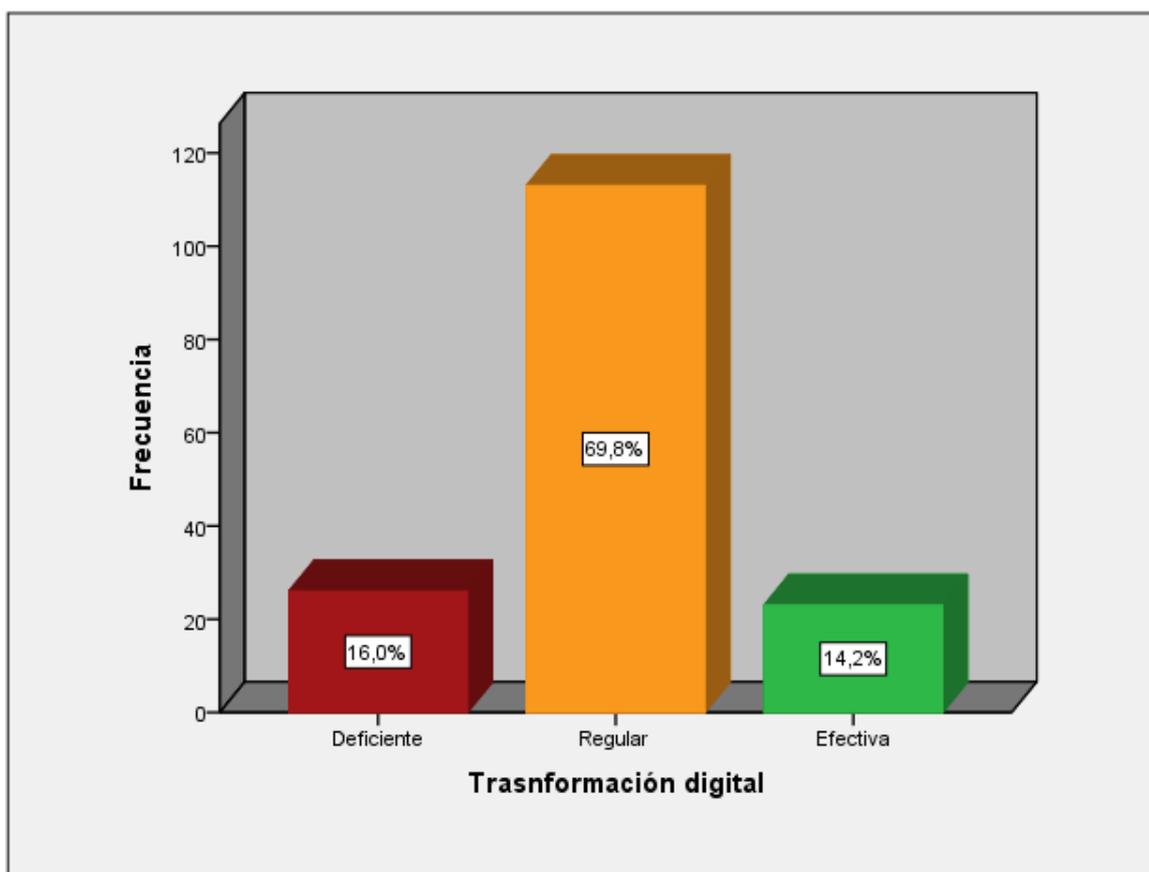
**Tabla 2**

*Estadística descriptiva de la variable transformación digital*

		<b>Transformación digital</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	26	16,0	16,0	16,0
	Regular	113	69,8	69,8	85,8
	Efectiva	23	14,2	14,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

**Figura 4**

*Histograma descriptivo de la variable transformación digital*



*Nota.* De acuerdo a la tabla 2 y figura 4 se puede observar los resultados estadísticos descriptivos para la variable transformación digital. Del 100% de los encuestados, el 69.8% coincidió en afirmar que la transformación digital es regular. Además, el 16.0% afirmaron que la transformación digital es deficiente. Sin embargo, el 14.2% señalaron que la transformación digital es efectiva en la organización eclesial de Lima Norte.

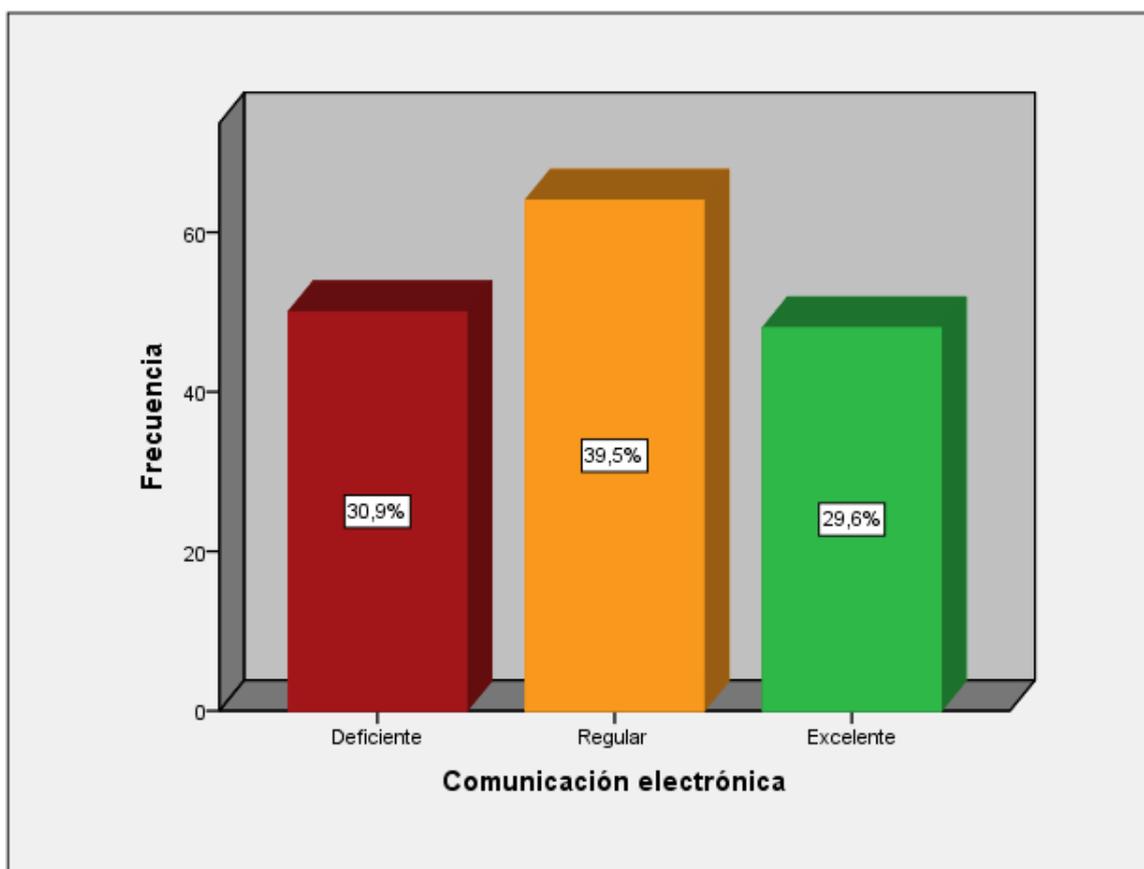
**Tabla 3**

*Estadística descriptiva de dimensión comunicación electrónica*

<b>Comunicación electrónica</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	50	30,9	30,9	30,9
	Regular	64	39,5	39,5	70,4
	Excelenet	48	29,6	29,6	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

**Figura 5**

*Histograma descriptivo de dimensión comunicación electrónica*



*Nota.* De acuerdo a la tabla 3 y figura 5 se puede observar los resultados estadísticos descriptivos para la dimensión comunicación electrónica. Del 100% de los encuestados, el 39.5% coincidió en afirmar que la comunicación electrónica es regular. Además, el 30.9% afirmaron que la comunicación electrónica es deficiente. Sin embargo, el 29.6% señalaron que la comunicación electrónica es excelente en la organización eclesial de Lima Norte.

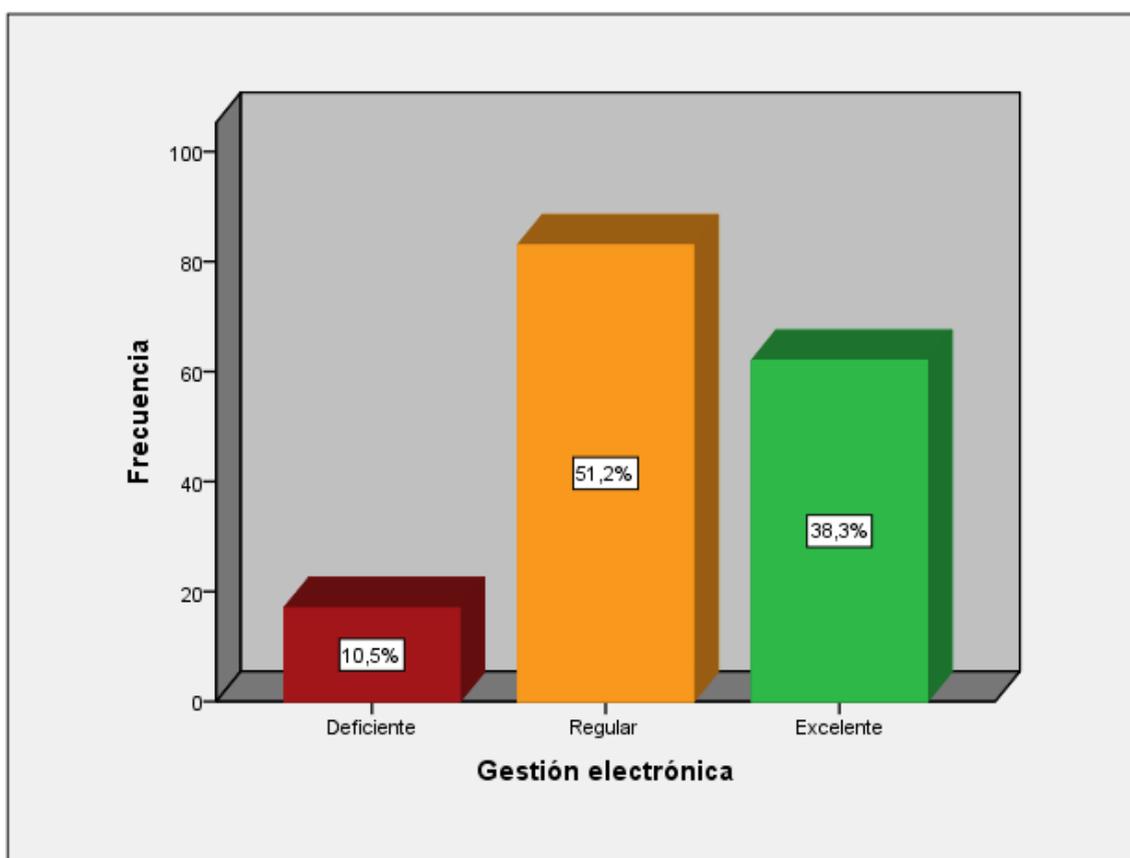
**Tabla 4**

*Estadística descriptiva de dimensión gestión electrónica*

		<b>Gestión electrónica</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	17	10,5	10,5	10,5
	Regular	83	51,2	51,2	61,7
	Excelente	62	38,3	38,3	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

**Figura 6**

*Histograma descriptivo de dimensión gestión electrónica*



*Nota.* De acuerdo a la tabla 4 y figura 6 se puede observar los resultados estadísticos descriptivos para la dimensión gestión electrónica. Del 100% de los encuestados, el 51.2% coincidió en afirmar que la gestión electrónica es regular. Además, el 38.3% afirmaron que la gestión electrónica es excelente. Sin embargo, el 10.5% señalaron que la gestión electrónica es deficiente en la organización eclesial de Lima Norte.

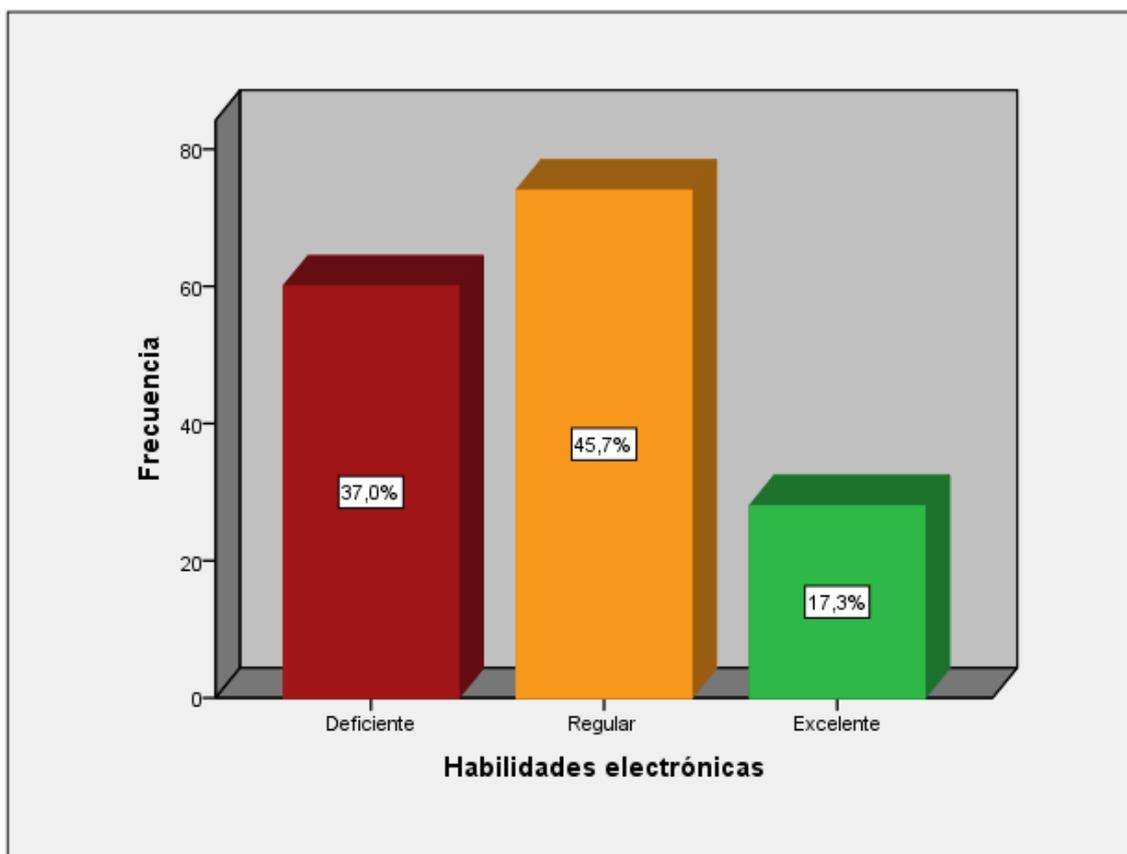
**Tabla 5**

*Estadística descriptiva de dimensión habilidades electrónicas*

<b>Habilidades electrónicas (agrupado)</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	60	37,0	37,0
	Regular	74	45,7	82,7
	Excelente	28	17,3	100,0
	Total	162	100,0	100,0

**Figura 7**

*Histograma descriptivo de dimensión habilidades electrónicas*



*Nota.* De acuerdo a la tabla 5 y figura 7 se puede observar los resultados estadísticos descriptivos para la dimensión habilidades electrónicas. Del 100% de los encuestados, el 45.7% coincidió en afirmar que las habilidades electrónicas son regulares. Además, el 37.0% afirmaron que las habilidades electrónicas son deficientes. Sin embargo, el 17.3% señalaron que las habilidades electrónicas son excelentes en la organización eclesial de Lima Norte.

## 4.2. Prueba de normalidad

Figura 8

Gráfico de normalidad

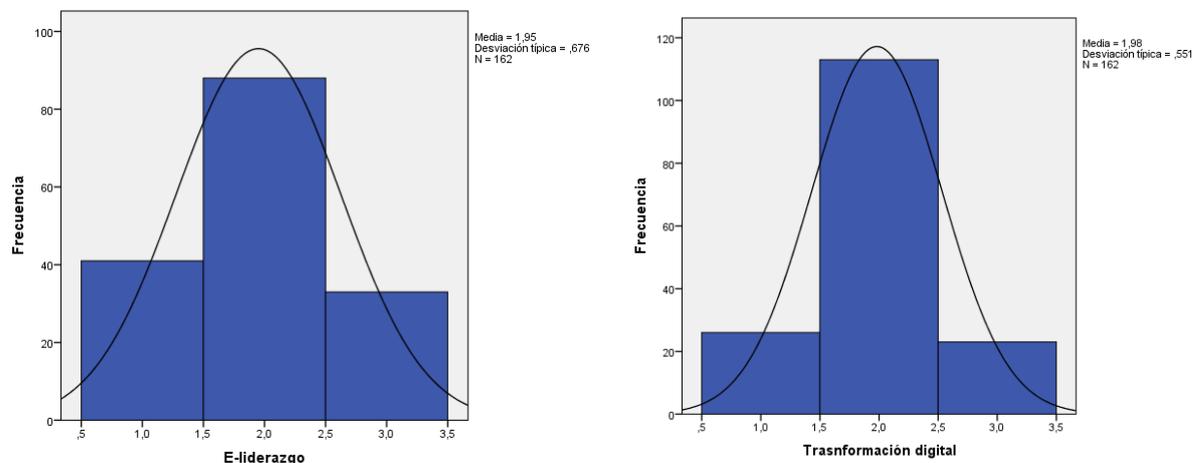


Tabla 6

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
E-liderazgo	,276	162	,000	,800	162	,000
Transformación digital	,353	162	,000	,726	162	,000
Comunicación electrónica	,206	162	,000	,805	162	,000
Gestión electrónica	,284	162	,000	,773	162	,000
Habilidades electrónicas	,240	162	,000	,795	162	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota. De acuerdo a la figura 8 y la tabla 6 sobre la prueba de normalidad para evaluar si la data de las variables e-liderazgo y transformación digital; además de las dimensiones comunicación electrónica, gestión electrónica y habilidades electrónicas, siguen una distribución normal. El test empleado para contrastar normalidad depende del tamaño de la muestra, si es menos a 50 elementos se emplea Shapiro-Wilk, y si es mayor a 50 es equivalente al test de Kolmogorov-Smirnov, como la muestra es de 162 elementos, el tes elegido para el análisis corresponde a los autores Kolmogorov-Smirnov, el cual dio como resultado el Sig.  $0.000 < 0.05$ ; por lo tanto, se puede concluir que la data no sigue una distribución normal tal como se presenta en la figura 6. A partir de los resultados se ha definido el estadígrafo que se aplicó en la prueba de hipótesis general y específicas, la cual está referida al estadígrafo Rho de Speraman, para pruebas no paramétricas (Flores y Flores, 2021, p. 88).

### 4.3. Estadística inferencial

La estadística inferencial ayuda al investigador a probar hipótesis o determinar la significatividad de las hipótesis, para lo cual se utiliza los datos de la estadística descriptiva, sirve para estimar parámetros y probar hipótesis con base en la distribución muestral, la prueba de hipótesis se efectúa mediante análisis paramétricos y no paramétricos. Además, la prueba de hipótesis consiste en someter a prueba la hipótesis alterna para comprobar si es consistente o no, para lo cual, según el principio de Karl Popper, el único camino o manera de probar si una hipótesis es verdadera es falseando la hipótesis alterna ( $H_a$ ), es decir, formulando una hipótesis nula ( $H_0$ ), ésta niega lo que afirma la hipótesis alterna, donde la regla de decisión es si  $\text{sig.} \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ , y un  $\text{sig. (bilateral)} > 0.05$  no se rechaza  $H_0$  (Ñaupás et al., 2018, p.430). A continuación, en la siguiente tabla mostraremos los niveles del coeficiente de correlación.

**Tabla 7**

*Niveles de correlación bilateral*

Especificaciones	Niveles
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable.
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media.
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil.
0.00	No existe correlación.
0.01 a 0.10	Correlación positiva débil.
0.11 a 0.50	Correlación positiva media.
0.51 a 0.75	Correlación positiva considerable.
0.76 a 0.90	Correlación positiva muy fuerte.
0.91 a 1.00	Correlación positiva perfecta.

*Fuente:* Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Cd. de México: Mc Graw Hill Education.

Los coeficientes de correlación bilateral sirven para analizar la relación entre dos variables teniendo en cuenta que es una prueba estadística y contiene dos componentes, la primera es la dirección (positiva o negativa) y segunda es la magnitud. Por lo tanto, una correlación positiva entre dos variables implica que, a mayor causa, mayor consecuencia y viceversa; altos valores en la primera variable corresponden a altos valores en la segunda variable, bajos valores en la primera, bajos valores en segunda. Sin embargo, una correlación negativa implica que, a mayor causa, menor consecuencia, y viceversa; altos valores en una variable se asocian con bajos de la otra (Hernández y Mendoza, 2018, p.345).



### Prueba de hipótesis específica 1

Ho : La comunicación electrónica no se relaciona con la transformación digital

Ha : La comunicación electrónica se relaciona con la transformación digital

**Tabla 9**

*Prueba de hipótesis específica 1*

Tabla de contingencia Comunicación electrónica * Transformación digital						
% del total		Transformación digital			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Efectiva		
Comunicación electrónica	Deficiente	11,1%	19,8%		30,9%	Rho Spearman _____,448 Sig. (bilateral)
	Regular	4,9%	28,4%	6,2%	39,5%	
	Excelente		21,6%	8,0%	29,6%	
Total		16,0%	69,8%	14,2%	100,0%	,001

*Nota.* De acuerdo a la tabla 9, en el cruce de la primera dimensión comunicación electrónica con la variable transformación digital, se obtuvo los siguientes resultados. Cuando la comunicación electrónica es deficiente, también lo es la transformación digital al 11.1%. Cuando la comunicación electrónica es regular, también lo es la transformación digital al 28.4%. En el caso si la comunicación electrónica es excelente, la transformación digital es efectiva al 8.0%.

El coeficiente de correlación obtenida entre la primera dimensión comunicación electrónica con la variable transformación digital, basado en el Rho de Spearman alcanzó el nivel de ,448 positiva y un Sig. (bilateral) = ,001; el cual indica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna. Además, se puede afirmar que la relación entre la dimensión comunicación electrónica y la variable transformación digital; es decir, si la comunicación electrónica se incrementa, también lo hará la transformación digital, basado en la curva positiva incremental.

*Decisión.* Se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que se ha comprobado que la hipótesis alterna es consistente y verdadera, basado en el valor del Sig. (bilateral) = ,001 < ,005, por ende, se acepta la relación entre la primera dimensión y la variable de estudio al nivel del 44,8 % de efecto; es decir, la estrategia aplicada en la organización eclesial a través de la comunicación electrónica, manifiesta un efecto positivo medio en la transformación digital.

## Prueba de hipótesis específica 2

Ho : La gestión electrónica no se relaciona con la transformación digital

Ha : La gestión electrónica se relaciona con la transformación digital

**Tabla 10**

*Prueba de hipótesis específica 2*

Tabla de contingencia Gestión electrónica * Transformación digital						
% del total		Transformación digital			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Efectiva		
Gestión electrónica	Deficiente	3,7%	6,8%		10,5%	Rho Spearman ,426 Sig. (bilateral) ,001
	Regular	10,5%	38,9%	1,9%	51,2%	
	Excelente	1,9%	24,1%	12,3%	38,3%	
Total		16,0%	69,8%	14,2%	100,0%	

*Nota.* De acuerdo a la tabla 10, en el cruce de la segunda dimensión gestión electrónica y la variable transformación digital, se obtuvo los siguientes resultados. Cuando gestión electrónica es deficiente, también lo es la transformación digital al 3.7%. Cuando gestión electrónica es regular, también lo es la transformación digital al 38.9%. En el caso si la dimensión gestión electrónica es excelente, la transformación digital es efectiva al 12.3%.

El coeficiente de correlación obtenida entre dimensión gestión electrónica y la variable transformación digital, basado en el Rho de Spearman alcanzó el nivel de ,426 positiva y un Sig. (bilateral) = ,001; el cual indica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna. Además, se puede afirmar que la relación entre la dimensión gestión electrónica y la variable transformación digital es directamente proporcional; es decir, si la gestión electrónica se incrementa, también lo hará la transformación digital, basado en la curva positiva incremental.

*Decisión.* Se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que se ha comprobado que la hipótesis alterna es consistente y verdadera, basado en el valor del Sig. (bilateral) = ,001 < ,005, por ende, se acepta la relación entre la segunda dimensión y la variable de estudio al nivel del 42,6 % de efecto; es decir, la estrategia aplicada en la organización eclesial a través de la gestión electrónica, manifiesta un efecto positivo medio en la transformación digital.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho : Las habilidades electrónicas no se relacionan con la transformación digital

Ha : Las habilidades electrónicas se relacionan con la transformación digital

**Tabla 11**

*Prueba de hipótesis específica 3*

Tabla de contingencia Habilidades electrónicas * Transformación digital						
% del total						
		Transformación digital			Total	Correlación
		Deficiente	Regular	Efectiva		
Habilidades electrónicas	Deficiente	11,1%	25,9%		37,0%	Rho Spearman
	Regular	4,9%	36,4%	4,3%	45,7%	,513
	Excelente		7,4%	9,9%	17,3%	Sig. (bilateral)
Total		16,0%	69,8%	14,2%	100,0%	,001

*Nota.* De acuerdo a la tabla 11, en el cruce de la tercera dimensión habilidades electrónicas y la variable transformación digital, se obtuvo los siguientes resultados. Cuando las habilidades electrónicas son deficientes, también lo es la transformación digital al 11.1%. Cuando las habilidades electrónicas son regulares, también lo es la transformación digital al 36.4%. En el caso si las habilidades electrónicas son excelentes, la transformación digital es efectiva al 9.9%.

El coeficiente de correlación obtenida entre la tercera dimensión habilidades electrónicas y la variable transformación digital, basado en el Rho de Spearman alcanzó el nivel de ,513 positiva y un Sig. (bilateral) = ,001; el cual indica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna. Además, se puede afirmar que la relación entre la tercera dimensión y la variable es directamente proporcional; es decir, si las habilidades electrónicas se incrementan, también lo hará la transformación digital, basado en la curva positiva incremental.

*Decisión.* Se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que se ha comprobado que la hipótesis alterna es consistente y verdadera, basado en el valor del Sig. (bilateral) = ,001 < ,005, por ende, se acepta la relación las habilidades electrónicas y la transformación digital de estudio al nivel del 44,3 % de efecto; es decir, la estrategia aplicada en la organización eclesial a través de las habilidades electrónicas, manifiesta un efecto positivo medio en la transformación digital.

## V. DISCUSIÓN

El presente capítulo según algunos metodólogos discutir los resultados es más difícil que presentar los resultados, porque discutir, significa analizar la calidad de los resultados, con mucho sentido crítico, autocrítico, y un conocimiento amplio sobre otras tesis u otros trabajos de investigación presentados (Ñaupás et al., 2018, p.487); por lo tanto este capítulo está relacionado con la contrastación de resultados obtenidos a través del análisis estadístico descriptivo e inferencial y relaciona empíricamente con los antecedentes seleccionados a nivel nacional e internacional, bajo criterios rigurosos de selección. La estrategia comparativa incluye juicios conceptuales, estadísticos y concluyentes para cada uno de los objetivos en la investigación.

El objetivo general fue demostrar el nivel de relación del e-liderazgo con la transformación digital en una organización eclesial, 2022. Los resultados descriptivos del e-liderazgo señalaron que del 100% de los encuestados, el 54.3% coincidió en afirmar que el e-liderazgo es regular, el 25.3% afirmaron que el e-liderazgo es deficiente y el 20.4% señalaron que el e-liderazgo es óptima en la organización eclesial de Lima Norte. Con respecto a la transformación digital del 100% de los encuestados, el 69.8% coincidió en afirmar que la transformación digital es regular, el 16.0% afirmaron que la transformación digital es deficiente y el 14.2% señalaron que la transformación digital es efectiva en la organización eclesial de Lima Norte. También se evidenció una correlación positiva media de ,443 mediante el estadígrafo Rho de Spearman y un Sig. (Bilateral) = 0.001. De acuerdo a los resultados se percibe tanto que el e-liderazgo y a la transformación digital son desarrollados o ejecutados de manera regular en la organización estudiada, considerando que los resultados alcanzados son superiores al promedio porcentual de los colaboradores. Por otro lado, los resultados descriptivos se evidencian en la correlación positiva media, determinando que la transformación digital es dependiente del e-liderazgo; por lo tanto, la empresa debería reforzar la estrategia del e-liderazgo para que la transformación digital sea desarrollada de manera más efectiva y alcance una correlación positiva más alta.

Las evidencias son sustentadas con la teoría de Mihardjo et al. (2019) quienes definen que el e-liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes, el cual se

desarrolla en un ambiente diferente al tradicional ya que incluye procedimientos por los cuales los individuos y las empresas se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar. En el caso de la transformación digital Vial (2019) lo define como el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso. Como se puede observar, el marco teórico está orientado a como el e-liderazgo utiliza las tecnologías con el fin de alcanzar una transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior.

Lo señalado tiene relación con dos antecedentes desarrollados, el primero es Mihardjo et al., (2019), quien investigó el e-liderazgo y la transformación digital del modelo de un negocio, obteniendo un resultado de correlación de ,360 y un Sig. (Bilateral) = ,010; resultado que manifiesta que a mayor desarrollo y ejecución del e-liderazgo mayor será la transformación digital del modelo de negocio, aceptando la postura teórica de De Waal et al. (2016), quienes afirman que el liderazgo digital es una combinación de estilo de liderazgo de transformación y el uso de la tecnología digital, relacionándose con la transformación digital la cual es definida por Frankenberger et al. (2013) como la modificación del modelo de negocio para captar la creación de valor, donde las transformaciones del modelo de negocio se utilizan ampliamente en la cadena de valor de las empresas, incluyendo el proceso y la integración con los procesos empresariales existentes. Se infiere que la empresa estudiada debería reforzar el e-liderazgo para lograr una transformación digital positiva más fuerte. El segundo antecedente es desarrollado por Alfaro et al., (2021), quien investigó el e-liderazgo con el nivel de desarrollo de la innovación digital en las organizaciones, alcanzando una correlación de ,315 y un Sig (Bilateral) = ,001; resultado que confirma que la innovación digital tiene una dependencia media del e-liderazgo, dicho resultado atenúa con la teoría de Arbaiza (2017), quien plantea que el e-liderazgo es el proceso a través el cual una persona influye en un grupo de individuos para alcanzar fines en común utilizando los medios tecnológicos, ya que la transformación digital es el proceso que se enfoca en mejorar la experiencia del cliente, reduciendo el tiempo operativo o desarrollando

nuevas maneras de negocio (Fitzgerald et al., 2014). Se infiere que las organizaciones deben de reforzar las estrategias aplicadas por el e-liderazgo con el fin de desarrollar una innovación digital con mayor intensidad.

En conclusión, la investigación ha comprobado la relación del e-liderazgo con la transformación digital, esto desde una perspectiva de análisis estadístico y conceptual, además se contrasta con los resultados de los antecedentes desarrollados los cuales manifiestan una relación positiva media, reforzado con los sustentos teóricos aludidos en ambos antecedentes; por lo tanto, toda organización puede aplicar, mejorar y desarrollar las estrategias del e-liderazgo con el fin de generar un mayor compromiso en los colaboradores, para que todos los procesos internos o externos logren una digitalización óptima.

El primer objetivo específico fue determinar en qué medida se relaciona la comunicación electrónica con la transformación digital dentro de una organización eclesial. Los resultados descriptivos muestran que del 100% de los encuestados, el 39.5% coincidió en afirmar que la comunicación electrónica es regular, el 30.9% afirmaron que la comunicación electrónica es deficiente y el 29.6% señalaron que es excelente dentro de la organización eclesial. También se evidenció una correlación positiva media de ,448 mediante el estadígrafo Rho de Spearman y un Sig. (Bilateral) = 0.001. De acuerdo a los resultados descriptivos se percibe que la comunicación electrónica del e-liderazgo impacta para el desarrollo de la transformación digital de manera regular en la organización estudiada, considerando los resultados superiores percibidos por los colaboradores. Además, los resultados evidencian una correlación positiva media, determinando que la transformación digital es dependiente de la comunicación electrónica ejecutada por el e-liderazgo; por ende, la organización eclesial debería reforzar la estrategia del desarrollo de la e-comunicación para que la transformación digital sea desarrollada de manera más efectiva y alcance una correlación positiva más alta.

Las evidencias son sustentadas con la teoría de Esguerra y Contreras (2019), los cuales definen a la comunicación electrónica como el medio de intercambio e influencia entre el e-leader, los colaboradores y los clientes, además que es la principal habilidad del liderazgo para una transformación digital, la comunicación en este contexto tiene que desarrollarse de manera efectiva, ya que no involucra el lenguaje paraverbal como tono y volumen de voz, tampoco un

mensaje no verbal como expresiones faciales, gestos, postura corporal, entre otras que colaboren al mejor entendimiento y a la buena comprensión del significado de la comunicación cara a cara. En el caso de la transformación digital se trabajó con Reis et al. (2018), los cuales definen como el uso de las nuevas tecnologías digitales como los medios sociales, los móviles, la analítica o los dispositivos integrados en cada uno de los procesos organizativos para generar importantes mejoras empresariales. Como se puede observar, el marco teórico está orientado a como el e-liderazgo utiliza las tecnologías con el fin de alcanzar una transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior. Por lo tanto, el marco teórico está orientado a ver como la comunicación electrónica desarrollada por e-liderazgo influye en la transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior.

Lo señalado tiene relación con dos antecedentes, el primero es desarrollado por Mwita y Joanthan (2019), quienes investigaron la relación de la comunicación digital del liderazgo digital para una transformación digital dentro de una organización, logrando una correlación positiva fuerte de ,826 y un Sig. (Bilateral) = ,001; resultado que manifiesta que cuanto mejor sea la comunicación electrónica, la transformación digital será más óptima dentro de la organización, aceptando la postura teórica de Reis et al. (2012), quienes afirman que la comunicación en entornos virtuales es el medio importante del liderazgo electrónico, donde los líderes de los equipos virtuales deben ser capaces de utilizar el lenguaje y comunicarse con habilidad a través de las tecnologías de comunicación, además Hess et al. (2016) mencionan que la transformación digital dentro de la empresa, es el proceso de los cambios que las tecnologías digitales provocan en las estructuras organizativas, los procesos, los modelos de negocio y la cultura. Por lo tanto, se infiere que la organización está empleando de manera óptima la comunicación electrónica la cual conlleva a un buen desarrollo de transformación digital percibida por los colaboradores. El segundo antecedente es desarrollado por Carranza (2021), quien analizó la relación de la habilidad de comunicación electrónica del liderazgo electrónico y la digitalización de una empresa del sector de relaciones exteriores, alcanzando una correlación de ,951 y un Sig. (Bilateral) = ,001; evidenciando que donde existe una buena gestión de la comunicación

electrónica más fuerte será la digitalización dentro de dicha empresa, aprobando la postura teórica desarrollada por Van et al. (2017), los cuales menciona que la comunicación dentro del entorno del liderazgo digital es el proceso que se realiza mediante las tecnologías de comunicación y debe de ser clara, además de organizar la información de manera correcta, esta debe de ser realimentada con el fin de prevenir errores o conclusiones no verificadas con el fin de alcanzar una óptima digitalización, la cual López (2018) lo define como el proceso donde las tecnologías ingresan en todos los procesos con el fin de generar frutos para la empresa en la que se labora utilizando los medios digitales dentro de la organización, pasando de lo analógico a lo digital. Por ende, se entiende que para alcanzar una digitalización organizacional es de suma importancia desarrollar una comunicación electrónica efectiva dentro de la entidad.

En conclusión, la investigación ha comprobado que la comunicación electrónica desarrollada por el e-liderazgo si impacta en la transformación digital de una manera positiva media, esto desde una perspectiva de análisis estadístico y conceptual, además los resultados se contrasta con los antecedentes desarrollados los cuales manifiestas una relación positiva fuerte, reforzado con los sustentos teóricos aludidos en ambos antecedentes; por lo tanto, la organización eclesial estudiada necesita fortalecer o desarrollar nuevas estrategias para que la comunicación electrónica sea más efectiva con los colaboradores, con el fin de pasar de una correlación positiva media a una relación positiva fuerte con la transformación digital.

El segundo objetivo específico fue analizar en qué medida se relaciona la gestión electrónica con la transformación digital dentro de una organización eclesial. Los resultados descriptivos muestras que del 100% de los encuestados, el 51.2% coincidió en afirmar que la gestión electrónica es regular, el 38.3% afirmaron que es excelente, sin embargo, el 10.5% señalaron que la gestión electrónica es deficiente dentro de la organización eclesial. También se evidenció una correlación positiva media de ,426 mediante el estadígrafo Rho de Spearman y un Sig. (Bilateral) = 0.001. De acuerdo a los resultados descriptivos se percibe que la gestión electrónica del e-liderazgo si impacta para el desarrollo de la transformación digital de manera regular en la organización eclesial estudiada, considerando que los resultados son superiores al promedio porcentual percibidos por los

colaboradores. Además, los resultados evidencian una correlación positiva media, determinando que la transformación digital es también dependiente de la gestión electrónica ejecutada por el e-liderazgo; por lo tanto, la organización eclesial debería reforzar la manera de cómo ha desarrollado la e-e-gestión para que la transformación digital prospere de manera más efectiva y alcance una correlación positiva más alta.

Las evidencias son sustentadas con la teoría de Meghana y Vijaya (2019) los cuales definen a la gestión electrónica como el arte de hacer que las cosas sucedan por medio de los colaboradores y son fundamentales por lo que requiere en primer lugar plasmar objetivos y medidas de rendimiento claros, además de alinearlos al personal con la visión, misión y objetivos; esto logra un liderazgo eficaz y sinergia en el equipo. En el caso de la transformación digital se trabajó con Vial (2019), el cual lo define como el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso. Como se puede observar, el marco teórico está orientado a como el e-liderazgo utiliza las tecnologías con el fin de alcanzar una transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior. Por lo tanto, el marco teórico está orientado a ver como la gestión electrónica desarrollada por e-liderazgo influye en la transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior.

Lo señalado tiene relación con dos antecedentes, el primero es desarrollado por Hutajulu et al. (2021), quienes dentro de lo cual investigaron la relación entre la gestión electrónica con la digitalización, alcanzando una correlación positiva media de ,358 y un Sig. (Bilateral) = ,001; resultado que evidencia que a mayor efectividad de gestión electrónica, la transformación digital será más óptima dentro de la organización, aceptando la postura teórica de Even (2021), quien afirma que la gestión electrónica es un estilo del liderazgo moderno que utiliza tecnologías digitales para dirigir a los miembros de una organización para alcanzar los objetivos, lo cual conlleva a una digitalización, esta es definida por Carayannis et al. (2021) como los procesos de implementación de tecnología en todos los aspectos de la organización, lo cual exige que los empleados realicen operaciones dentro de la

empresa a través de medios o canales digitales. Por lo tanto, se infiere que la organización necesita desarrollar de manera más óptima la gestión electrónica que conlleva a un buen desarrollo de transformación digital percibida por los colaboradores. El segundo antecedente es desarrollado por Mkinga (2018), quien investiga la digitalización del e-leadership y su relación con el rendimiento de la e-gestión de proyectos en instituciones públicas, logrando un resultado de correlación positiva muy fuerte de ,905 y un Sig. (Bilateral) = ,010; dicho resultado manifiesta que para una mayor e-gestión es necesario el desarrollo de una digitalización a gran escala dentro de las instituciones, estando acorde con las teorías de Gartner (2018), quien menciona que la digitalización es el uso de tecnologías digitales para cambiar un modelo de negocio y proporcionar nuevos ingresos y oportunidades de generación de valor, además Suk et al. (2016), define a la gestión electrónica de proyectos como una combinación de enfoques que pueden dar lugar a rendimiento positivo del proyecto cuando se aplican adecuadamente las tecnologías digitales. Por lo tanto, deducimos que para lograr una digitalización organizacional es necesario desarrollar una gestión electrónica efectiva dentro de la institución.

En conclusión, la investigación ha comprobado que la gestión electrónica ejecutada por el e-liderazgo si impacta en la transformación digital manifestando una relación positiva media, esto desde una perspectiva de análisis estadístico y conceptual, además los resultados se contrasta con los antecedentes desarrollados los cuales manifiestas una relación positiva, reforzado con los sustentos teóricos aludidos en ambos antecedentes; por lo tanto, la organización eclesial estudiada necesita reforzar la planeación y ejecución de la gestión electrónica dentro de la organización, con el fin de conseguir una correlación positiva más fuerte con la transformación digital.

El tercer objetivo específico fue explicar en qué medida se relaciona las habilidades electrónicas con la transformación digital dentro de una organización eclesial. Los resultados descriptivos muestran que del 100% de los encuestados, el 45.7% coincidió en afirmar que las habilidades electrónicas son regulares, el 37.0% afirmaron son deficientes y el 17.3% señalaron que las habilidades electrónicas son excelentes en la organización eclesial. También se evidenció una correlación positiva considerable de ,513 mediante el estadígrafo Rho de Spearman y un Sig. (Bilateral) = 0.001. De acuerdo a los resultados descriptivos se percibe que las

habilidades electrónicas del e-liderazgo impactan para el desarrollo de la transformación digital de manera regular en la organización eclesial estudiada, considerando los resultados superiores por los colaboradores. Además, los resultados evidencian una correlación positiva considerable, determinando que la transformación digital es también dependiente de las habilidades electrónicas desarrolladas por el e-liderazgo; por lo tanto, la organización eclesial debería reforzar las habilidades electrónicas en los e-líderes para que la transformación digital sea desarrollada de manera más efectiva y alcance una correlación positiva más alta.

Las evidencias son sustentadas con la teoría de Van et al. (2019) los cuales definen a las habilidades electrónicas como el dominio de las e-herramientas del e-liderazgo con uso crítico, firme y eficiente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) o la tecnología de información avanzada (AIT), estas destrezas hacen que el liderazgo electrónico sea más competente, ya que sabe utilizar la información y el procedimiento de datos para detectar, ubicar, recobrar, guardar, organizar y examinar información digital, además de evaluar su finalidad y relevancia, por otro lado compartir recursos online, conectar y coayudar con los equipos virtuales por medio herramientas digitales; también logrará detectar necesidades y recursos digitales apropiados según la necesidad y finalidad. En el caso de la transformación digital se trabajó con Vial (2019), el cual lo define como el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso. Como se puede observar, el marco teórico está orientado a como el e-liderazgo utiliza las tecnologías con el fin de alcanzar una transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita en el párrafo anterior. Por lo tanto, el marco teórico está orientado a ver como las habilidades electrónicas desarrolladas por e-liderazgo influye en la transformación digital y que esto es corroborado mediante la evaluación estadística ya descrita anteriormente.

Lo señalado tiene relación con dos antecedentes, el primero es desarrollado por Okechuku y Nebo (2020), quienes evaluaron la relación entre las habilidades tecnológicas modernas del e-liderazgo con la productividad del equipo digitalizado, resultado que logró una correlación positiva considerable de ,716 y un Sig.

(Bilateral) = ,001; resultado que evidencia que a mayor desarrollo de las habilidades tecnológicas, la productividad del equipo digitalizado será más óptima dentro de la empresa, aceptando la postura teórica de Niva (2018), quien afirma que la tecnología de la información (TI) es el uso de ordenadores para almacenar, recuperar, transmitir y manipular información, además tienen que ver con las aplicaciones informáticas, de las que dependen casi todos los entornos de trabajo, y sobre todo dentro de los equipos digitalizados a lo cual Zigurs (2013), refiere que son un conjunto de individuos, dispersos entre sí geográfica u organizativamente, pero conectados por las modernas tecnologías de la información para cumplir los objetivos asignados. Por ende, se infiere que la empresa aún necesita capacitarse para una mejor gestión de las habilidades electrónicas que conlleve a una mejor productividad de los equipos digitalizados y así alcanzar una mejor percepción por parte de los colaboradores. El segundo antecedente es desarrollado por Duică et al. (2020), quienes evaluaron la relación de las cibercapacidades con las organizaciones digitalizadas, alcanzado una correlación positiva de ,759 y un Sig. (Bilateral) = ,001; evidenciando que a mayor ejecución y desarrollo de las cibercapacidades mayor será la digitalización organizacional alcanzando la satisfacción de los colaboradores, lo cual se acentúa con las teorías de Cohen (2012), quien hace hincapié en que cibercapacidades son habilidades que permiten a un empleado participar activamente en una nueva y desafiante economía del conocimiento, mediante el uso de nuevas tecnologías y técnicas de comunicación electrónica como el correo electrónico, conferencias electrónicas, Internet, intranet, bases de datos, y sitios web; además Iancu (2014), refiere que las organizaciones digitalizadas son las que utilizan la comunicación electrónica y las habilidades electrónicas de los empleados para satisfacer las necesidades de las partes interesadas. Por lo tanto, inferimos que, dentro de las organizaciones, la obtención, desarrollo y ejecución de las habilidades electrónicas ayudan a optimizar la digitalización organizacional.

En conclusión, el trabajo de investigación ha comprobado que las habilidades electrónicas desarrolladas y ejecutadas por el e-liderazgo si impactan en la transformación digital manifestando una relación positiva media, esto desde una perspectiva de análisis estadístico y conceptual, además los resultados son afirmados con los antecedentes desarrollados los cuales manifiestan una relación

positiva, reforzado con los sustentos teóricos aludidos en ambos antecedentes; por lo tanto, la organización eclesial estudiada está en la obligación de reforzar la obtención, desarrollo y ejecución de las habilidades electrónicas, con el fin de conseguir una correlación positiva más fuerte con la transformación digital percibida por los colaboradores.

## VI. CONCLUSIONES

El presente capítulo se desarrolla a partir del análisis de los resultados, por lo que se procede a hacer una síntesis puntualizando los aspectos más relevantes derivados de la investigación, las conclusiones deben inferirse estricta y claramente de los resultados de la investigación; además, es importante que resuman y reflejen todos los elementos relevantes generados por la investigación y en concordancia con los objetivos planteados (Arias, 2018, p.19).

1. Los resultados obtenidos en la estadística descriptiva univariada sobre el objetivo general que planteó la relación que existe entre el e-liderazgo y la transformación digital en la organización eclesial, señala que, el 54,3% de los colaboradores consideran que la ejecución de dicha estrategia está en un nivel regular; la explicación lógica sobre la percepción evidenciada, es que la empresa es una organización eclesial que siempre trabajo con un liderazgo tradicional y que no estuvo preparada para enfrentar un cambio drástico hacia a un e-liderazgo que la pandemia del Covid-19 los impulsó obligatoriamente; además, se infiere que el e-liderazgo está en un proceso evolutivo de mejora, ya que durante este tiempo aún no se ha desarrollado de manera óptima por lo que ha estado en constate capacitaciones para adquirir todas las habilidades digitales. Por otro lado, el 69,8% manifestaron que la transformación digital ha sido desarrollada a un nivel regular; dicho resultado manifiesta un conocimiento medio de los colaboradores por las estrategias que desarrolla la organización con el fin de brindar una mejor atención y coordinación para el desarrollo y ejecución del plan operativo anual; todo direcciona a inferir que aún no ha sido implementado adecuadamente con las herramientas electrónicas y con un talento potencial alfabetizado digitalmente para una mejora organizacional. En los resultados inferenciales se obtuvieron una relación con un valor de 44,3% positivo medio; confirmando al e-liderazgo que está relacionado indefectiblemente con la transformación digital en la organización observada. Las evidencias manifiestan que, si bien la estrategia del e-liderazgo está generando cierto grado de satisfacción en los colaboradores, aún dista de una efectividad alta en su aplicación. Para mediar en los resultados, se debería reajustar la estrategia, con mayor efectividad la e-comunicación, la e-gestión y las e-habilidades en toda la estructura organizacional, liderado por un e-

leadership y complementado con efectivas herramientas tecnológicas y alfabetizando digitalmente a los colaboradores.

2. Los resultados alcanzados en la estadística descriptiva univariada sobre el *primer objetivo específico* que planteó la relación que existe entre la comunicación electrónica y la transformación digital en la organización eclesial, señala que, el 39,5% de los colaboradores consideran que la ejecución de la estrategia está en un nivel regular; la explicación lógica sobre la percepción evidenciada, es que al ser una organización eclesial su misión de entregar el mensaje siempre fue a través de canales tradicionales como el usar una plataforma y dirigirse a un público presencial, sin embargo la pandemia vivida los introdujo a la utilización de canales digitales como WhatsApp, Facebook, Instagram, Zoom, Meet, entre otros, para el cumplimiento de su misión y a su vez para coordinaciones y reuniones internas; además, esta dimensión alcanza el puntaje más bajo, ya que al usar una comunicación digital involucra la forma de cómo llegan los mensajes, cómo se perciben y cómo se leen los mensajes, de esto inferimos que aún no se ha desarrollado de manera óptima por la poca capacitación a los colaboradores para adquirir todas las habilidades digitales de comunicaciones y el manejo óptimo de las tecnologías de comunicación. En los resultados inferenciales se obtuvieron una relación con un valor de 44,8% positivo medio; confirmando que la comunicación electrónica desarrollada por el e-lider está relacionado inevitablemente con la transformación digital en la organización estudiada. Las evidencias manifiestan que, si bien la estrategia de la comunicación electrónica ejecutadas por el e-lider está generando cierto grado de satisfacción en los colaboradores, aún dista de una efectividad mayor en su ejecución. Para mediar en los resultados, se debería reajustar la estrategia, con mayor efectividad la implementación de herramientas que faciliten la comunicación digital, crear estrategias o canales digitales para conocer la opinión de los colaboradores y brindar capacitaciones constantes a los colaboradores con el fin de que éstos de manera efectiva logren informar, conectar y promocionar el mensaje que es la misión de la organización eclesial.
3. Los resultados obtenidos en la estadística descriptiva univariada sobre el *segundo objetivo específico* que planteó la relación que existe entre la gestión electrónica y la transformación digital en la organización eclesial, señala que,

el 51,2% de los colaboradores consideran que la ejecución de la estrategia de está en un nivel medio o regular; la explicación lógica sobre la percepción evidenciada, es que la organización eclesial al estar conformada por una junta directiva nacional, junta ejecutiva regional, dentro de la cual existen departamentos y ministerios y a su vez colaboradores en cada iglesia distribuida a nivel local, regional y nacional, donde antes de enfrentar la problemática desatada por la pandemia ha venido trabajando y gestionando de manera efectiva utilizando medios tradicionales con el fin de alcanzar el plan estratégico, el plan operativo anual y el plan anual de trabajo; sin embargo al enfrentar la problemática donde ha sido todo reto para la organización, los resultados muestran que no ha sido tan efectiva u óptima la gestión digital, ya que se paralizó la ejecución del plan y llevó un buen tiempo para adaptar el plan a la nueva normalidad de digitalización en todos los procesos internos y ejecución, de lo cual inferimos que existieron deficiencias en los procesos de la gestión como la planificación, organización, dirección y control. En los resultados inferenciales se obtuvieron una relación con un valor de 42,6% positivo medio; confirmando que la comunicación electrónica desarrollada por el e-líder está relacionado inevitablemente con la transformación digital en la organización estudiada. Las evidencias manifiestan que, si bien la estrategia de la gestión electrónica desarrollada por el e-líder está generando cierto grado de satisfacción en los colaboradores, aún dista de una efectividad alta en su aplicación. Para mediar en los resultados, se debería reajustar la estrategia, con mayor efectividad la planificación, organización, dirección y control, ya que se trata de un factor clave que tendrá un gran impacto en la consolidación de la organización, asegurando mejoras de funcionamiento y productividad y a su vez alcanzado una alta satisfacción por parte de los colaboradores, generando una óptima gestión electrónica de personas y de operaciones.

4. Los resultados obtenidos en la estadística descriptiva univariada sobre el *tercer objetivo específico* que planteó la relación que existe entre las habilidades electrónicas y la transformación digital en la organización eclesial, señala que, el 45,7% de los colaboradores consideran que la ejecución de la estrategia está en un nivel regular; la explicación lógica sobre la percepción evidenciada, es que la organización eclesial contaba con colaboradores eficaces y eficientes en

el desarrollo de su labor; sin embargo la problemática a la cual se ha enfrentado, ha evidenciado que los líderes y colaboradores contaban con habilidades electrónicas básicas, las cuales no han sido suficientes dentro de una digitalización organizacional impulsada por el Covid-19, donde se requiere de mayores habilidades en cuanto a las tecnologías avanzadas de información, para lo cual se ha implementado un departamento de comunicaciones que viene desarrollando cursos y capacitaciones a los líderes y colaboradores a nivel nacional, regional y local. En los resultados inferenciales se obtuvieron una relación con un valor de 51,3% positivo considerable; confirmando que la comunicación electrónica desarrollada por el e-líder está relacionado inevitablemente con la transformación digital en la organización estudiada. Las evidencias manifiestan que la estrategia de las habilidades electrónicas desarrolladas por el e-líder está generando cierto grado de satisfacción en los colaboradores, sin embargo, aún dista de una efectividad mayor en su desarrollo y aplicación. Para mediar en los resultados, se debería reajustar la estrategia, con mayor efectividad la gestión de la información, la capacidad de utilizar herramientas para desarrollar trabajo asíncrono o remoto en equipo, la visión digital estratégica, la seguridad digital y resolución de problemas técnicos y la ofimática y edición de contenidos, y así lograr un alto nivel de satisfacción y compromiso en los colaboradores.

5. Las *limitaciones* en el proceso sistemático de la investigación, básicamente fueron de carácter metodológico, relacionado con la recopilación de la información en la muestra seleccionada referida a la voluntad de participar en la investigación por los colaboradores a través del llenado del cuestionario digital que se hizo llegar oportunamente, y así obtener su percepción con respecto a las estrategias del e-liderazgo y la transformación digital. Otra limitación estuvo referida al tiempo que tomaba responder todas las preguntas, por lo que al llenar lo realizaban de manera rápida, generando sesgo en sus respuestas al responder sin entender completamente la pregunta planteada.

## VII. RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se plantean las sugerencias, estas son un conjunto de sugerencias que se formulan, teniendo como base las conclusiones inferidas de la investigación, se plantean dichas recomendaciones que resulten pertinentes, ya sea para, profundizar ciertos temas o problemas de los resultados de la investigación, o bien, para la aplicación del conocimiento adquirido en situaciones específicas. Además, las recomendaciones pueden orientarse a la innovación, la generación de cambios institucionales, la capacitación del personal funcional y la aplicación de medidas administrativas que favorezcan la gestión organizacional (Arias, 2018, p.19).

1. En relación al objetivo general, se recomienda a la organización eclesial el reajuste de la estrategia que viene desarrollando el e-liderazgo para la transformación digital, con mayor efectividad las habilidades y competencias a través de los cursos que se desarrolla la Dirección Nacional de Educación Cristiana (DINEC) dentro de la entidad como ECAM (Escuela de Capacitación Ministerial) y EPAE (Escuela Para Ejecutivos), desarrollando en base a la regla 80/20; lo que significa que se trabaje con el 80% de sus capacidades que siempre han hecho que los líderes sean efectivos, e implementar con el otro 20% de capacidades que antes no eran necesarias, pero que en la actualidad resultan tan esenciales dentro de un ámbito de transformación digital; éstas son la e-comunicación, la e-gestión y las e-habilidades en toda la estructura organizacional, y complementado con efectivas herramientas tecnológicas y alfabetizando digitalmente a los colaboradores; en otras palabras, los líderes organizacionales deben combinar lo mejor de la inteligencia humana y la inteligencia artificial. Por otro lado, la organización, en cada proceso de transformación digital, tiene que identificar, alimentar y desarrollar su mano de obra existente y sus futuros líderes para amplificar lo que es humanamente posible en un mundo digital. Las organizaciones se transformarán con éxito al contar con e-líderes que impulsen la estrategia organizacional, establezcan la cultura necesaria y proporcionen una visión clara y una hoja de ruta para su gente, identificando, cultivando y desarrollando líderes existentes y futuros.
2. En relación al primer objetivo específico, se recomienda a la organización eclesial reajustar la estrategia de la comunicación electrónica ejecutada por el

e-liderazgo, con mayor efectividad la implementación de herramientas que faciliten la comunicación digital, ya que una óptima interacción con todos los colaboradores no es tarea fácil por lo que se tiene que atender infinidad de solicitudes y a su vez analizarlas para aplicar la mejor solución, sin embargo este proceso se puede mejorar con la implementación de un software de mesa de ayuda como Freshdesk, el cual ayudará a coordinar todas las interacciones de forma fácil y rápida, además viene equipado con un chatbot el cual ayuda a agilizar todas las solicitudes, también cuenta con una base de conocimientos que los colaboradores pueden aprovechar para capacitarse y mejorar sus interacciones tecnológicas, con el fin de que ellos de manera efectiva logren informar, conectar y promocionar el mensaje que es la misión de la organización eclesial. Por otro lado, la organización tiene que mejorar la accesibilidad de su contenido digital por medio de todas las plataformas como página web, Facebook, Instagram, entre otros, con el fin de que sean de fácil acceso a todos los colaboradores y miembros de la organización.

3. En relación al segundo objetivo específico, se recomienda a la organización eclesial reajustar la estrategia de la gestión electrónica ejecutada por el e-liderazgo, con mayor efectividad dos fases específicas y esenciales, la primera es la fase mecánica, la cual involucra a la e-planificación, e-organización; y la segunda fase es la dinámica, la cual tiene que ver con la e-dirección y e-control, esta última se debe prestar mayor atención ya que dentro de la organización se viene desarrollando de manera efectiva la primera fase, sin embargo la segunda fase carece de efectividad, ya que se trata de un factor clave que tendrá un gran impacto en la consolidación de la organización, asegurando mejoras de funcionamiento y productividad y a su vez alcanzado una alta satisfacción por parte de los colaboradores, generando una óptima gestión electrónica de personas y de operaciones.
4. En relación al último objetivo específico, se recomienda a la organización eclesial reajustar la estrategia de las habilidades electrónicas desarrolladas por el e-liderazgo, con mayor efectividad la capacidad de utilizar herramientas para desarrollar trabajo asíncrono o remoto en equipo, como documentos en la nube, edición colaborativa de archivos en tiempo real, calendarios de tareas y plataformas de gestión de proyectos como Trello o Asana; también ejecutar la

seguridad digital y resolución de problemas técnicos comunes en el campo digital como software malicioso, intentos de estafas, vulnerabilidad de datos personales o sensibles, pérdida de información por falta de respaldo, suplantación de identidad, violación de copyright y licencias, entre otros; y por último, la ofimática y edición de contenidos, lo que significa que los colaboradores tengan nociones de informática y manejo de software como la paquetería de Windows, además de herramientas administrativas como un CRM (Gestión de las Relaciones con los Clientes), un ERP (Planificación de Recursos Empresariales) o un CDP (Plataforma de Datos de Clientes), ya que son herramientas que cada vez están más presentes en toda clase de organizaciones con el fin de lograr un alto nivel de satisfacción y compromiso en los colaboradores y así desarrollar una visión digital estratégica para que sean capaces de proyectar cómo las herramientas electrónicas ayudan a lograr que la organización sea más eficiente.

5. Para futuras investigaciones, se recomienda trabajar estas variables en una empresa que no sea una organización eclesial, y la vez aplicar dos instrumentos, uno para los colaboradores y otro para los clientes y así tener una mayor amplitud de percepción tanto interna y externa. Además, se recomienda amplificar la muestra, para reducir el sesgo que se deduce en muestras censales y no probabilísticas. Por otro lado, es recomendable ampliar las dimensiones del e-liderazgo teniendo en cuentas las e-habilidades blandas, pero sin descuidar las e-habilidades duras, con la finalidad obtener información de mayor relevancia, verídica y confiable dentro de la empresa a estudiar.

## REFERENCIAS

- Ahmad, S., Wasim, S., Irfan, S., Gogoi, S., Srivastava, A. & Farheen, Z. (2019). *Investigación Cualitativa vs. Cuantitativa*. Población, 1, 2. México D.F., México: Trillas.
- Alfaro, S., Marquina, L., Mayorca, J. & Navarrete, D. (2021). *La influencia del liderazgo sobre el nivel de desarrollo de transformación digital en las organizaciones*. (Tesis de posgrado). Universidad ESAN, Lima, Perú.
- Arévalo, P., Cruz, J., Guevara, C., Palacio, A., Bonilla, S., Estrella, A., Guadalupe, J., Zapata, M., Jadán, J., Arias, H. & Ramos, C. (2020). *Actualización en metodología de la investigación científica*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamericana.
- Arias, L. (2018). *Guía metodológica para el diseño y desarrollo de investigaciones*. Enfoques Consulting. Costa Rica.
- Arias, J. & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa: Enfoques Consulting.
- Arroyo, A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias empresariales*. Cusco – Perú: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Barraza, A. (2021). *Manual de temas nodales de la investigación cuantitativa. Un abordaje didáctico*. México: Universidad Pedagógica de Durango.
- Bennis, W. (2018). Leadership in a digital world: embracing transparency and adaptive capacity. *Mis Quarterly*, 37(2), 635-636.
- Borowska, G. (2019). Digital leadership for digital transformation. *Współczesna Gospodarka*, 10 (34), 11-19.
- Cárdenas, J. (2018). *Manual de Curso: Investigación Cuantitativa*. Berlín: trAndeS - Programa de Posgrado en Desarrollo Sostenible y Desigualdades Sociales en la Región Andina.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Edición UIDE
- Chávez, N. & Estupiñan, S. (2018). Principios de la Bioética: Principios Éticos rectores de las investigaciones de tercer nivel en Ciencias Médicas. *Educación Médica Superior*, 32(2).

- Contreras, F., Baykal, E. & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: what we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 3484.
- Darics, E. (2020). E-leadership or “How to be boss in Instant Messaging?” The role of nonverbal communication. *International Journal of Business Communication*, 57(1), 3-29.
- Diario Gestión. (2019, 24 de abril). *CADE Digital: ¿Qué barreras enfrentan las empresas en el proceso de transformación digital?* Economía y negocios.
- Ducheyne, D. (2017). *Liderazgo sostenible: Cómo liderar en un mundo VUCA*. Keure Publishing.
- Dwianto, R. (2021). Assessing E-Leadership in the Public Sector during the COVID-19 Pandemic in ASEAN. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 25(2), 90-111.
- Duică, M., Florea, N., Duică, A., & Tănăsescu, I. (2020). The Role of E-Skills in Developing Sustainable Organizations and E-Activities in the New Digitized Business World. *Sustainability*, 12(8), 3400.
- El Comercio. (2021, 15 de noviembre). Ranking TOP CEO digital Perú 2021. Economía y negocios.
- Esguerra, G., & Contreras, F. (2019). Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy. *Estudios Gerenciales*, 32(140), 262–268.
- Flores, C., & Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. *Societas*, 23(2), 83-106.
- Gonçalves, D., Bergquist, M., Alänge, S. & Bunk, R. (2022). Cómo las herramientas digitales se alinean con la agilidad organizacional y fortalecen la innovación digital en las nuevas empresas automotrices. *Procedia Informática*, 196, 107-116.
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Cd. de México: Mc Graw Hill Education.
- Hilbert, M. (2022). Digital technology and social change: the digital transformation of society from a historical perspective. *Dialogues in clinical neuroscience*.
- Hutajulu, R. S., Susita, D., & Eliyana, A. (2021). The effect of digitalization and virtual leadership on organizational innovation during the COVID-19 pandemic crisis:

- A case study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(10), 57-64.
- Iglesias, M. (2021). *Metodología de la investigación científica: diseño y elaboración de protocolos y proyectos* (Vol. 9). Noveduc.
- Kothari, C. (2019). *Research methodology: Method and techniques*. New Delhi: Editorial New Age International Publishers.
- Kulshreshtha, K. & Sharma, G. (2021). Understanding e-leadership: Please mind the gap. *Technological Forecasting and Social Change*, 168, 120750.
- Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A. & O'Regan, N. (2018). e-Leadership through strategic alignment: An empirical study of small-and medium-sized enterprises in the digital age. *Journal of Information Technology*, 31(2), 185-206.
- Meghana, J. & Vijaya, R. (2019). E-leadership, psychological contract and real-time performance management: Remotely working professionals. *SCMS Journal of Indian Management*, 16(3), 101-111.
- Mihardjo, L., Sasmoko, S., Alamsjah, F., & Elidjen, E. (2019). Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0. *Management Science Letters*, 9(11), 1749-1762.
- Mkinga, G. (2018). The applicability of e-leadership on project management performance in public institutions Dodoma region, Tanzania (Doctoral dissertation, The University of Dodoma).
- Mwita, M, & Joanthan, J. (2019). Digital Leadership for Digital Transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082-2677.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. 3 ra Ed. Bogotá – México: editorial de la U.
- Okechuku, E., & Nebo, G. (2020). Assessment of Relationship between E-Leadership and Virtual Team Productivity in E-Business Firms in South East, Nigeria. *Assessment*, 4(8), 158-169.
- Parida, V. (2018). Digitalization. In *Addressing Societal Challenges* (pp. 23–38). Retrieved from <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:ltu:diva-68008>
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in

- practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63-77.
- Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O. & Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. Perú – Colombia: Institución Universitaria Antonio José Camacho y Universidad César Vallejo.
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N. & Matos, P. (2018). Transformación digital: una revisión de la literatura y pautas para futuras investigaciones. En Conferencia mundial sobre sistemas y tecnologías de la información (págs. 411-421). Springer, Cham.
- Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 13(2), 1-13.
- Ronda, E. & Lumbreras, B. (2018). La redacción del apartado de metodología en los estudios cuantitativos. *Quaderns de la Fundació Dr. Antoni Esteve*, 28-33.
- Rutberg, S. & Bouikidis, C. (2018). Centrándose en los fundamentos: una diferenciación simplista entre investigación cualitativa y cuantitativa. *Revista de enfermería de nefrología*, 45 (2), 209-213.
- Sanchez, H., Reyes, C. & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima – Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Smith, E., Kahlke, R. & Judd, T. (2020). Not just digital natives: Integrating technologies in professional education contexts. *Australasian Journal of Educational Technology*, 36(3), 1-14.
- Torre, T. & Sarti, D. (2020). The “way” toward e-leadership: Some evidence from the field. *Frontiers in Psychology*, 2753.
- Van, M., Roman, A., Wang, X. & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80-97.
- Verhoef, P., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J, Fabian, N. & Haenlein, M. (2021). Transformación digital: una agenda de reflexión e investigación multidisciplinar. *Revista de Investigación Empresarial*, 122, 889-901.

- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Villanueva, G. (2022). *El E-liderazgo y el trabajo remoto de una entidad del sector relaciones exteriores Lima, 2021*. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú.
- Wiradendi, C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. & Lestari, D. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10).
- Yilmaz, R., Karaoglan, F. & Keser, H. (2020). Vertical versus shared e-leadership approach in online project-based learning: a comparison of self-regulated learning skills, motivation and group collaboration processes. *Journal of Computing in Higher Education*, 32(3), 628-654.

## ANEXOS

### Anexo A

#### Matriz de operacionalización de la variable e-liderazgo

Matriz de operacionalización de la variable independiente						
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
E- Liderazgo	El e-liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes, el cual se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional ya que incluye procedimientos por los cuales los individuos y las empresas se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y contreras, 2019, p.262).	El e-liderazgo presenta las dimensiones como la comunicación electrónica, la gestión electrónica y las habilidades electrónicas.	Comunicación electrónica	Comunicación Multidireccional	1, 2	Likert  (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Comunicación transversal	3, 4	
				Comunicación a través de las tics	5, 6	
			Gestión electrónica	Eficacia	7, 8	
				Eficiencia	9, 10, 11	
				Calidad o satisfacción	12, 13, 14	
				Resultado o impacto	15, 16	
			Habilidades electrónicas	Manejo de información electrónica	17, 18, 19	
				Conocimiento y manejo de redes y plataformas electrónicas	20, 21, 22, 23	

Matriz de operacionalización de la variable transformación digital

Matriz de operacionalización de la variable dependiente						
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Transformación digital	La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).	La transformación digital presenta las dimensiones como prácticas digitalizadas, talento potencializado y herramientas de acceso.	Prácticas digitalizadas	Lo digital primero	1, 2	Likert  (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Operaciones digitales	3, 4	
			Decisiones basadas en datos	5, 6		
				Aprendizaje colaborativo	7, 8	
			Talento potencializado	Experiencia en tecnología	9, 10	
				Habilidades digitales	11, 12	
			Gran compromiso	13, 14, 15		
			Herramientas de acceso	Herramientas de acceso a datos y colaboración	16, 17	
				Datos del cliente en tiempo real	18	
				Datos integrados de operaciones	19	
Ciberseguridad	20, 21					

## Anexo B

### *Cálculo de muestra*

Donde:

<b>N</b> (población o universo)	: 280
<b>Z<sup>2</sup></b> (nivel de confianza)	: 95%
<b>E<sup>2</sup></b> (margen de error)	: 5%
<b>p</b> (probabilidad a favor)	: 0.5
<b>q</b> (probabilidad en contra)	: 0.5
<b>n</b> (tamaño de muestra)	?

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{280 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (280 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{268.912}{1.6579}$$

$$n = 162$$

## Anexo C

### Cuestionario sobre la variable e-liderazgo

Estimado (a) Colaborador (a): El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el e-liderazgo y la transformación digital, en la organización eclesial de LADP. El presente cuestionario es anónimo; por favor responde con sinceridad.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE X						
Dimensión	Indicadores	1	2	3	4	5
Comunicación electrónica	<b>Comunicación multidireccional</b>					
	1	Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos				
	2	Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal				
	<b>Comunicación transversal</b>					
	3	La comunicación electrónica le genera malentendidos				
	4	Sus líderes emiten información clara mediante medios tecnológicos				
Gestión electrónica	<b>Comunicación a través de las tics</b>					
	5	Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores mediante medios tecnológicos				
	6	La tecnología mejora su comunicación en la organización				
	<b>Eficiencia</b>					
	7	Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores				
	8	Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes				
Habilidades electrónicas	<b>Eficacia</b>					
	9	Los procesos laborales con tecnología le han ayudado				
	10	Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad				
	11	Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores				
	<b>Calidad o satisfacción</b>					
	12	Las tics tienen facilidad de uso				
Habilidades electrónicas	13	Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica				
	14	Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización				
	<b>Resultado o impacto</b>					
	15	Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización				
	16	Retroalimentan los procesos basados en tecnología				
	<b>Manejo de información electrónica</b>					
17	Es protegida la información en la organización					
18	El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad					
19	Se revisa continuamente las claves de acceso					
<b>Conocimiento y manejo de redes y plataformas electrónicas</b>						
20	Se sigue procesos laborales basado en la tecnología					
21	Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada					
22	El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada					
23	Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos					

## Cuestionario sobre la variable transformación digital

Estimado (a) Colaborador (a): El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el e-liderazgo y la transformación digital, en la organización eclesial de LADP. El presente cuestionario es anónimo; por favor responde con sinceridad.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE Y						
Dimensión	Indicadores	1	2	3	4	5
Prácticas digitalizadas	<b>Lo digital primero</b>					
	1	La organización aprovecha la tecnología que esté a su alcance				
	2	La organización maneja correctamente sus redes sociales				
	<b>Operaciones digitales</b>					
	3	La organización realiza todas sus operaciones de manera digital				
	4	Ha sido participante de algún monitoreo en tiempo real				
	<b>Decisiones basadas en datos</b>					
	5	La organización toma decisiones basada en la base de datos de los colaboradores				
Talento potencializado	6	La organización le ofrece cursos y capacitaciones virtuales				
	<b>Aprendizaje colaborativo</b>					
	7	Los colaboradores solucionan correctamente problemas de manera virtual				
	8	Los colaboradores de la organización colaboran fluidamente entre sí				
	<b>Experiencia en tecnología</b>					
	9	Le brindan una adecuada atención a través de dispositivos y aplicaciones móviles				
	10	La organización tiene experiencia con plataformas digitales y redes sociales				
	<b>Habilidades digitales</b>					
Herramientas de acceso	11	La organización tiene las habilidades para desarrollar iniciativas digitales				
	12	Los colaboradores están capacitados para brindar una atención virtual óptima				
	<b>Gran compromiso</b>					
	13	La organización facilita los procesos de atención de manera digital				
	14	En la organización existe fuerza laboral competente y comprometida				
	15	Los colaboradores de la organización están automotivados				
	<b>Herramientas de acceso a datos y colaboración</b>					
	16	La organización cuenta con herramientas digitales que facilitan su productividad				
17	La organización cuenta con herramientas digitales para realizar transferencias					
Herramientas de acceso	<b>Datos del cliente en tiempo real</b>					
	18	La organización maneja datos de los colaboradores en tiempo real				
	<b>Datos integrados de operaciones</b>					
	19	La organización cuenta con datos integrados de operaciones y de servicios				
	<b>Ciberseguridad</b>					
20	La organización ha implementado acciones ante amenazas a los sistemas digitales					
21	La organización difunde la importancia de la ciberseguridad de datos					

## **Anexo D**

*Validez de instrumentos*



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Mary Elizabeth Lescano Melendez  
Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes de la escuela de administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar el proyecto de investigación.

El título de tesis es: "E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial"; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Luis Joel Chavez Bautista

D.N.I: 46702729

### Definición conceptual de las variables y dimensiones

#### I. Variable: e-liderazgo.

El e-liderazgo es el que se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional el cual incluye procedimientos por los cuales los individuos y las organizaciones se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y contreras, 2019, p.262).

#### II. Dimensiones

##### a. Comunicación electrónica

Se define como la principal habilidad del liderazgo para una transformación digital, ya que es el medio de intercambio e influencia entre el e-leader, los colaboradores y los clientes, la comunicación en este contexto tiene que desarrollarse de manera efectiva, ya que no involucra el lenguaje paraverbal como tono y volumen de voz, tampoco un mensaje no verbal como expresiones faciales, gestos, postura corporal, entre otras que colaboren al mejor entendimiento y a la buena comprensión del significado de la comunicación cara a cara (Esguerra y Contreras, 2019, p.265).

##### b. Gestión electrónica

Se define como el arte de hacer que las cosas sucedan por medio de los colaboradores y son fundamentales por lo que requiere en primer lugar plasmar objetivos y medidas de rendimiento claros, además de alinearlos al personal con la visión, misión y objetivos; esto logra un liderazgo eficaz y sinergia en el equipo (Meghana y Vijaya, 2019, p.105).

##### c. Habilidades electrónicas

Se define como el dominio de las e-herramientas del e-liderazgo con uso crítico, firme y eficiente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) o la tecnología de información avanzada (AIT), estas destrezas hacen que el liderazgo electrónico sea más competente, ya que sabe utilizar la información y el procedimiento de datos para detectar, ubicar, recobrar, guardar, organizar y examinar información digital, además de evaluar su finalidad y relevancia, por otro lado compartir recursos online, conectar y coayudar con los equipos virtuales por medio herramientas digitales; también logrará detectar necesidades y recursos digitales apropiados según la necesidad y finalidad (Van et al., 2019, p.83).



**Matriz de operacionalización**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
E-liderazgo	El e-liderazgo es el que se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional el cual incluye procedimientos por los cuales los individuos y las organizaciones se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y contreras, 2019, p.262).	La variable e-liderazgo se medirá tomando en cuenta sus dimensiones como la comunicación electrónica, la gestión electrónica y las habilidades electrónicas, cada una de ellas con sus 23 indicadores respectivos a través de la escala ordinal del 1 al 5.	Comunicación electrónica	Comunicación multidireccional Comunicación transversal Comunicación a través de las tics Eficacia	Escala Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Gestión electrónica	Eficiencia Satisfacción	
			Habilidades electrónicas	Impacto Manejo de información electrónica Conocimiento y manejo de redes y plataformas electrónicas	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable e-liderazgo

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias	
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	D		A
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación Electrónica</b>											
1	Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos				1			1				1
2	Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal							1				1
3	La comunicación electrónica le genera malentendidos				1			1				1
4	Sus líderes emiten información clara mediante los medios electrónicos				1			1				1
5	Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores mediante los medios electrónicos				1			1				1
6	La tecnología mejora su comunicación en la organización				1			1				1
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión electrónica</b>											
7	Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores				1			1				1
8	Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes				1			1				1
9	Los procesos laborales con tecnología le han ayudado				1			1				1
10	Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad				1			1				1
11	Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores				1			1				1
12	Las tics tienen facilidad de uso				1			1				1
13	Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica				1			1				1
14	Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización				1			1				1
15	Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización				1			1				1
16	Retroalimentan los procesos basados en tecnología				1			1				1
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades electrónicas</b>											
17	Es protegida la información en la organización				1			1				1
18	El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad				1			1				1
19	Se revisa continuamente las claves de acceso				1			1				1
20	Se sigue procesos laborales basado en la tecnología				1			1				1
21	Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada				1			1				1
22	El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada				1			1				1
23	Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos				1			1				1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: .....    **DNI:** .....44003554.....

**Especialidad del validador:**..... MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....

Lima ..... 14 NOV ..... del 2022

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
**Firma del Experto Informante.**  
**Especialidad**



**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE E-LIDERAZGO**

Estimado colaborador:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en el proceso de investigación, el cual busca conocer cuál es la relación entre el e-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial, Lima Norte. Los datos serán manejados confidencialmente

Escala de Likert:

Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)
1	2	3	4	5

Nº ítem	AFIRMACIONES	S	CS	AV	CN	N
1	Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos					
2	Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal					
3	La comunicación electrónica le genera malentendidos					
4	Sus líderes emiten información clara					
5	Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores					
6	La tecnología mejora su comunicación en la organización					
7	Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores					
8	Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes					
9	Los procesos laborales con tecnología le han ayudado					
10	Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad					
11	Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores					
12	Las tics tienen facilidad de uso					
13	Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica					
14	Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización					
15	Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización					
16	Retroalimentan los procesos basados en tecnología					
17	Es protegida la información en la organización					
18	El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad					
19	Se revisa continuamente las claves de acceso					
20	Se sigue procesos laborales basado en la tecnología					
21	Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada					
22	El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada					
23	Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos					

Gracias por completar el cuestionario.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Mary Elizabeth Lescano Melendez  
Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE  
EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes de la escuela de administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar el proyecto de investigación.

El título de tesis es: "E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial"; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Luis Joel Chavez Bautista

D.N.I: 46702729

### Definición conceptual de las variables y dimensiones

#### I. Variable: transformación digital.

La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).

#### II. Dimensiones

##### a. Prácticas digitalizadas

Se define como la fuerza disruptiva fundamental desencadenada por la Cuarta Revolución Industrial y el Internet de las Cosas, que ha cambiado la forma en que abordamos y pensamos sobre los procesos y actividades comerciales, colocando tecnología avanzada en el centro de todos los procesos, productos y servicios, es así que todo esto contribuye a la transformación digital dentro de la organización (Parida, 2018, p.25).

##### b. Talento potencializado

Se define como los colaboradores y usuarios de tecnología naturalmente alfabetizados digitalmente e inherentemente competentes que aprovechan el potencial de la tecnología; los conocimientos y habilidades para entender y utilizar las tecnologías es de gran importancia dentro de un proceso continuo (Smith, 2020, p.1).

##### c. Herramientas de acceso

la utilización de medios digitales dentro de las empresas u organizaciones con el fin de hacer más fácil la transformación digital y estar a la vanguardia en este contexto digitalizado, también son un conjunto de capacidades habilitadas por las tecnologías de información y comunicación (Gonçalves, 2022, p.110).



**Matriz de operacionalización**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Transformación digital	La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).	La variable transformación digital se medirá tomando en cuenta sus dimensiones como las prácticas digitalizadas, el talento potencializado y herramientas de acceso, cada una de ellas con sus 21 indicadores respectivos a través de la escala ordinal del 1 al 5.	Prácticas digitalizadas	Lo digital primero	Escala Ordinal
				Operaciones digitales	
				Decisiones basadas en datos	Nunca (1)
				Aprendizaje colaborativo	Casi nunca (2)
				Experiencia en tecnología	A veces (3)
				Habilidades digitales	Casi siempre (4)
				Compromiso	Siempre (5)
				Herramientas de acceso a datos y colaboración	
			Herramientas de acceso	Datos del cliente en tiempo real	
				Datos integrados de operaciones	
				Ciberseguridad	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable transformación digital

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias	
		MD	D	A	MA	D	A	MD	D	A		MA
	<b>DIMENSIÓN 1: Prácticas digitalizadas</b>											
1	La organización aprovecha la tecnología que esté a su alcance						1					1
2	La organización maneja correctamente sus redes sociales						1					1
3	La organización realiza todas sus operaciones de manera digital						1					1
4	Ha sido participante de algún monitoreo en tiempo real						1					1
5	La organización toma decisiones basada en la base de datos de los colaboradores						1					1
6	La organización le ofrece cursos y capacitaciones virtuales						1					1
7	Los colaboradores solucionan correctamente problemas de manera virtual						1					1
8	Los colaboradores de la organización colaboran fluidamente entre sí						1					1
	<b>DIMENSIÓN 2: Talento potencializado</b>											
9	Le brindan una adecuada atención a través de dispositivos y aplicaciones móviles						1					1
10	La organización tiene experiencia con plataformas digitales y redes sociales						1					1
11	La organización tiene las habilidades para desarrollar iniciativas digitales						1					1
12	Los colaboradores están capacitados para brindar una atención virtual óptima						1					1
13	La organización facilita los procesos de atención de manera digital						1					1
14	En la organización existe fuerza laboral competente y comprometida						1					1
15	Los colaboradores de la organización están automotivados						1					1
	<b>DIMENSIÓN 3: Herramientas de acceso</b>											
16	La organización cuenta con herramientas digitales que facilitan su productividad						1					1
17	La organización cuenta con herramientas digitales para realizar transferencias						1					1
18	La organización maneja datos de los colaboradores en tiempo real						1					1
19	La organización cuenta con datos integrados de operaciones y de servicios						1					1
20	La organización ha implementado acciones ante amenazas a los sistemas digitales						1					1
21	La organización difunde la importancia de la ciberseguridad de datos						1					1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: ..... LESCANO MELÉNDEZ MARY ELIZABETH ..... DNI: .....44003554.....

Especialidad del validador: ..... MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....

Lima .....14..... NOV ..... del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
**Firma del Experto Informante.**  
**Especialidad**



### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Estimado colaborador:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en el proceso de investigación, el cual busca conocer cuál es la relación entre el e-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial, Lima Norte. Los datos serán manejados confidencialmente

Escala de Likert:

Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)
1	2	3	4	5

Nº ítem	AFIRMACIONES	S	CS	AV	CN	N
1	La organización aprovecha la tecnología que esté a su alcance					
2	La organización maneja correctamente sus redes sociales					
3	La organización realiza todas sus operaciones de manera digital					
4	Ha sido participante de algún monitoreo en tiempo real					
5	La organización toma decisiones basada en la base de datos de los colaboradores					
6	La organización le ofrece cursos y capacitaciones virtuales					
7	Los colaboradores solucionan correctamente problemas de manera virtual					
8	Los colaboradores de la organización colaboran fluidamente entre sí					
9	Le brindan una adecuada atención a través de dispositivos y aplicaciones móviles					
10	La organización tiene experiencia con plataformas digitales y redes sociales					
11	La organización tiene las habilidades para desarrollar iniciativas digitales					
12	Los colaboradores están capacitados para brindar una atención virtual óptima					
13	La organización facilita los procesos de atención de manera digital					
14	En la organización existe fuerza laboral competente y comprometida					
15	Los colaboradores de la organización están automotivados					
16	La organización cuenta con herramientas digitales que facilitan su productividad					
17	La organización cuenta con herramientas digitales para realizar transferencias					
18	La organización maneja datos de los colaboradores en tiempo real					
19	La organización cuenta con datos integrados de operaciones y de servicios					
20	La organización ha implementado acciones ante amenazas a los sistemas digitales					
21	La organización difunde la importancia de la ciberseguridad de datos					

Gracias por completar el cuestionario.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Pablo Ramón Carrasco Pintado  
Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes de la escuela de administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar el proyecto de investigación.

El título de tesis es: E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Luis Joel Chavez Bautista

D.N.I: 46702729

### Definición conceptual de las variables y dimensiones

#### I. Variable: e-liderazgo.

El e-liderazgo es el que se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional el cual incluye procedimientos por los cuales los individuos y las organizaciones se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y contreras, 2019, p.262).

#### II. Dimensiones

##### a. Comunicación electrónica

Se define como la principal habilidad del liderazgo para una transformación digital, ya que es el medio de intercambio e influencia entre el e-leader, los colaboradores y los clientes, la comunicación en este contexto tiene que desarrollarse de manera efectiva, ya que no involucra el lenguaje paraverbal como tono y volumen de voz, tampoco un mensaje no verbal como expresiones faciales, gestos, postura corporal, entre otras que colaboren al mejor entendimiento y a la buena comprensión del significado de la comunicación cara a cara (Esguerra y Contreras, 2019, p.265).

##### b. Gestión electrónica

Se define como el arte de hacer que las cosas sucedan por medio de los colaboradores y son fundamentales por lo que requiere en primer lugar plasmar objetivos y medidas de rendimiento claros, además de alinearlos al personal con la visión, misión y objetivos; esto logra un liderazgo eficaz y sinergia en el equipo (Meghana y Vijaya, 2019, p.105).

##### c. Habilidades electrónicas

Se define como el dominio de las e-herramientas del e-liderazgo con uso crítico, firme y eficiente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) o la tecnología de información avanzada (AIT), estas destrezas hacen que el liderazgo electrónico sea más competente, ya que sabe utilizar la información y el procedimiento de datos para detectar, ubicar, recobrar, guardar, organizar y examinar información digital, además de evaluar su finalidad y relevancia, por otro lado compartir recursos online, conectar y coayudar con los equipos virtuales por medio herramientas digitales; también logrará detectar necesidades y recursos digitales apropiados según la necesidad y finalidad (Van et al., 2019, p.83).



**Matriz de operacionalización**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición		
E-liderazgo	El e-liderazgo es el que se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional el cual incluye procedimientos por los cuales los individuos y las organizaciones se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y Contreras, 2019, p.262).	La variable e-liderazgo se medirá tomando en cuenta sus dimensiones como la comunicación electrónica, la gestión electrónica y las habilidades electrónicas, cada una de ellas con sus 23 indicadores respectivos a través de la escala ordinal del 1 al 5.	Comunicación electrónica	Comunicación multidireccional Comunicación transversal Comunicación a través de las tics	Escala Ordinal		
				Eficacia		Nunca (1)	
				Eficiencia		Casi nunca (2)	
				Gestión electrónica	Satisfacción	A veces (3)	
					Impacto	Casi siempre (4)	
					Manejo de información electrónica	Siempre (5)	
					Habilidades electrónicas	Conocimiento y manejo de redes y plataformas electrónicas	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable e-liderazgo

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias	
		MD	D	A	MA	MD	A	MA	MD	D		A
	<b>DIMENSION 1: Comunicación Electrónica</b>											
1	Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos			X			X					X
2	Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal			X			X					X
3	La comunicación electrónica le genera malentendidos			X			X					X
4	Sus líderes emiten información clara			X			X					X
5	Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores			X			X					X
6	La tecnología mejora su comunicación en la organización			X			X					X
	<b>DIMENSION 2: Gestión electrónica</b>											
7	Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores			X			X					X
8	Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes			X			X					X
9	Los procesos laborales con tecnología le han ayudado			X			X					X
10	Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad			X			X					X
11	Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores			X			X					X
12	Las tics tienen facilidad de uso			X			X					X
13	Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica			X			X					X
14	Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización			X			X					X
15	Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización			X			X					X
16	Retraoimentan los procesos basados en tecnología			X			X					X
	<b>DIMENSION 3: Habilidades electrónicas</b>											
17	Es protegida la información en la organización			X			X					X
18	El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad			X			X					X
19	Se revisa continuamente las claves de acceso			X			X					X
20	Se sigue procesos laborales basado en la tecnología			X			X					X
21	Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada			X			X					X
22	El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada			X			X					X
23	Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos			X			X					X



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: Verificar observaciones SOMBREADO CON AMARILLO Y LETRAS ROJAS

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Carrasco Pintado Pablo Ramón   DNI:   25747772

Especialidad del validador: Doctor en Administración

Lima 15 de noviembre del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto Informante.

Especialidad



### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE E-LIDERAZGO

Estimado colaborador:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en el proceso de investigación, el cual busca conocer cuál es la relación entre el e-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial, Lima Norte. Los datos serán manejados confidencialmente

Escala de Likert:

Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)
1	2	3	4	5

Nº ítem	AFIRMACIONES	S	CS	AV	CN	N
1	Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos					
2	Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal					
3	La comunicación electrónica le genera malentendidos					
4	Sus líderes emiten información clara					
5	Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores					
6	La tecnología mejora su comunicación en la organización					
7	Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores					
8	Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes					
9	Los procesos laborales con tecnología le han ayudado					
10	Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad					
11	Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores					
12	Las tics tienen facilidad de uso					
13	Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica					
14	Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización					
15	Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización					
16	Retroalimentan los procesos basados en tecnología					
17	Es protegida la información en la organización					
18	El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad					
19	Se revisa continuamente las claves de acceso					
20	Se sigue procesos laborales basado en la tecnología					
21	Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada					
22	El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada					
23	Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos					

Gracias por completar el cuestionario.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Pablo Ramón Carrasco Pintado  
Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes de la escuela de administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar el proyecto de investigación.

El título de tesis es: E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Luis Joel Chavez Bautista

D.N.I: 46702729

### Definición conceptual de las variables y dimensiones

**I. Variable: transformación digital.**

La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).

**II. Dimensiones**

**a. Prácticas digitalizadas**

Se define como la fuerza disruptiva fundamental desencadenada por la Cuarta Revolución Industrial y el Internet de las Cosas, que ha cambiado la forma en que abordamos y pensamos sobre los procesos y actividades comerciales, colocando tecnología avanzada en el centro de todos los procesos, productos y servicios, es así que todo esto contribuye a la transformación digital dentro de la organización (Parida, 2018, p.25).

**b. Talento potencializado**

Se define como los colaboradores y usuarios de tecnología naturalmente alfabetizados digitalmente e inherentemente competentes que aprovechan el potencial de la tecnología; los conocimientos y habilidades para entender y utilizar las tecnologías es de gran importancia dentro de un proceso continuo (Smith, 2020, p.1).

**c. Herramientas de acceso**

la utilización de medios digitales dentro de las empresas u organizaciones con el fin de hacer más fácil la transformación digital y estar a la vanguardia en este contexto digitalizado, también son un conjunto de capacidades habilitadas por las tecnologías de información y comunicación (Gonçalves, 2022, p.110).



**Matriz de operacionalización**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Transformación digital	La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).	La variable transformación digital se medirá tomando en cuenta sus dimensiones como las prácticas digitalizadas, el talento potencializado y herramientas de acceso, cada una de ellas con sus 21 indicadores respectivos a través de la escala ordinal del 1 al 5.	Prácticas digitalizadas	Lo digital primero	Escala Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Operaciones digitales	
				Decisiones basadas en datos	
				Aprendizaje colaborativo	
				Experiencia en tecnología	
				Habilidades digitales	
				Compromiso	
				Herramientas de acceso a datos y colaboración	
				Datos del cliente en tiempo real	
				Datos integrados de operaciones	
Ciberseguridad					





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: Verificar observaciones SOMBREADO CON AMARILLO Y LETRAS ROJAS

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Carrasco Pintado Pablo Ramón   DNI: 25747772

Especialidad del validador: Doctor en Administración

Lima 15 de noviembre del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad



### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Estimado colaborador:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo a su punto de vista. Estas serán utilizadas en el proceso de investigación, el cual busca conocer cuál es la relación entre el e-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial, Lima Norte. Los datos serán manejados confidencialmente

Escala de Likert:

Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)
1	2	3	4	5

Nº ítem	AFIRMACIONES	S	CS	AV	CN	N
1	La organización aprovecha la tecnología que esté a su alcance					
2	La organización maneja correctamente sus redes sociales					
3	La organización realiza todas sus operaciones de manera digital					
4	Ha sido participante de algún monitoreo en tiempo real					
5	La organización toma decisiones basada en la base de datos de los colaboradores					
6	La organización le ofrece cursos y capacitaciones virtuales					
7	Los colaboradores solucionan correctamente problemas de manera virtual					
8	Los colaboradores de la organización colaboran fluidamente entre sí					
9	Le brindan una adecuada atención a través de dispositivos y aplicaciones móviles					
10	La organización tiene experiencia con plataformas digitales y redes sociales					
11	La organización tiene las habilidades para desarrollar iniciativas digitales					
12	Los colaboradores están capacitados para brindar una atención virtual óptima					
13	La organización facilita los procesos de atención de manera digital					
14	En la organización existe fuerza laboral competente y comprometida					
15	Los colaboradores de la organización están automotivados					
16	La organización cuenta con herramientas digitales que facilitan su productividad					
17	La organización cuenta con herramientas digitales para realizar transferencias					
18	La organización maneja datos de los colaboradores en tiempo real					
19	La organización cuenta con datos integrados de operaciones y de servicios					
20	La organización ha implementado acciones ante amenazas a los sistemas digitales					
21	La organización difunde la importancia de la ciberseguridad de datos					

Gracias por completar el cuestionario.

## Anexo E

### Fiabilidad de instrumentos

#### **Fiabilidad del instrumento con Alpha de Cronbach y Omega de McDonald's para la variable e-liderazgo**

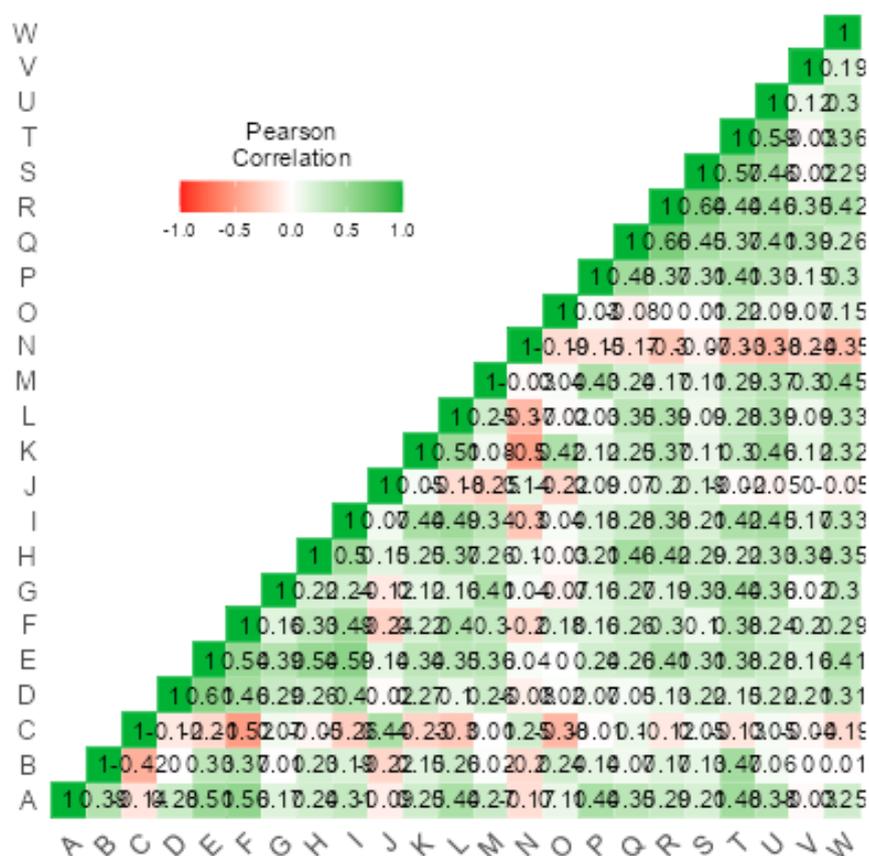
Scale Reliability Statistics		
	Cronbach's $\alpha$	McDonald's $\omega$
scale	0.830	0.850

*Nota.* De acuerdo al análisis mediante en test de Alpha de Cronbach para los 23 reactivos evaluados, se obtuvo un valor superior ,070  $\geq$  ,830. Para comprobar la fiabilidad del instrumento se analizó con el test Omega de McDonald's, obteniendo un valor superior ,070  $\geq$  ,850; por lo tanto, se puede concluir que el instrumento que mide la variable formación de competencias es moderadamente fiable.

#### **Fiabilidad del instrumento por ítem con Alpha de Cronbach y Omega de McDonald's para la variable e-liderazgo**

Item Reliability Statistics					
	sd	item-rest correlation	if item dropped		
			Cronbach's $\alpha$	McDonald's $\omega$	
A	0.734	0.5378	0.818	0.839	
B	1.137	0.2246	0.832	0.85	
C	0.901	-0.1959	0.847	0.862	
D	0.759	0.3743	0.823	0.845	
E	0.747	0.6787	0.812	0.833	
F	0.751	0.476	0.82	0.84	
G	0.805	0.3973	0.823	0.845	
H	0.756	0.5958	0.815	0.837	
I	0.734	0.5818	0.816	0.836	
J	0.896	0.0182	0.838	0.857	
K	0.818	0.4416	0.821	0.843	
L	0.795	0.4325	0.821	0.842	
M	0.787	0.4361	0.821	0.843	
N	0.693	-0.3232	0.846	0.865	
O	0.976	0.0621	0.838	0.856	
P	0.772	0.4581	0.82	0.843	
Q	1.059	0.5931	0.812	0.838	
R	1.208	0.6628	0.807	0.835	
S	1.193	0.5143	0.816	0.841	
T	0.896	0.6491	0.811	0.835	
U	0.901	0.5972	0.813	0.837	
V	0.985	0.2459	0.829	0.85	
W	0.843	0.4924	0.819	0.84	

## Correlation Heatmap



Nota. La figura muestra los índices de correlación entre los ítems del instrumento que mide la formación de competencias, los cuales manifiestan correlaciones Pearson mayores [-0,5; 1,0]; por lo tanto, se puede afirmar que la consistencia interna del instrumento, es moderadamente fiable.

## Análisis de fiabilidad mediante el test KMO y prueba de esfericidad Bartlett para la variable e-liderazgo

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,616
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	503,812
	gl	253
	Sig.	,000

Nota: de acuerdo al análisis de fiabilidad mediante el tes de Kaiser-Meyer-Olkin, se obtuvo un valor superior a  $,70 \geq ,616$  ajustando la fiabilidad del instrumento. Además, se obtuvo una significancia  $,000 \leq ,005$  mediante la prueba de esfericidad de Bartlett.

### **Fiabilidad del instrumento por reactivo para la variable e-liderazgo**

<b>Estadísticos total-elemento</b>				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Sus líderes le brindan información clara usando medios tecnológicos	77,34	80,276	,538	,818
Considera que la información por WhatsApp es más clara que la verbal	78,45	81,975	,225	,832
La comunicación electrónica le genera malentendidos	78,59	90,433	-,196	,847
Sus líderes emiten información clara	77,07	82,158	,374	,823
Sus líderes mantienen comunicación clara con los colaboradores	77,14	78,353	,679	,812
La tecnología mejora su comunicación en la organización	76,89	80,894	,476	,820
Sus líderes mantienen una relación positiva con los trabajadores	76,98	81,465	,397	,823
Sus sugerencias son tomadas en cuenta por sus líderes	76,95	79,300	,596	,815
Los procesos laborales con tecnología le han ayudado	77,00	79,721	,582	,816
Le ha afectado el cambio laboral hacia la virtualidad	78,32	86,780	,018	,838
Las tics le han ayudado en el desarrollo de sus labores	77,20	80,725	,442	,821
Las tics tienen facilidad de uso	77,34	81,067	,432	,821
Se preocupan sus líderes por la actualización tecnológica	77,73	81,087	,436	,821
Han provocado problemas el uso de tecnologías en la organización	78,55	91,696	-,323	,846
Se ha gestionado el cambio tecnológico en la organización	77,66	85,811	,062	,838
Retroalimentan los procesos basados en tecnología	78,05	80,928	,458	,820
Es protegida la información en la organización	77,39	75,824	,593	,812
El ingreso a los sistemas de información tiene seguridad	77,57	72,763	,663	,807
Se revisa continuamente las claves de acceso	77,93	75,786	,514	,816
Se sigue procesos laborales basado en la tecnología	77,95	76,882	,649	,811
Sus líderes en entorno virtual le dan equilibrio entre su vida laboral y privada	77,59	77,596	,597	,813
El trabajo presencial le da equilibrio entre su vida laboral y privada	77,36	82,516	,246	,829
Se capacita continuamente sobre el manejo de equipos electrónicos	77,95	79,765	,492	,819

**Fiabilidad del instrumento con Alpha de Cronbach y Omega de McDonald's para la variable transformación digital**

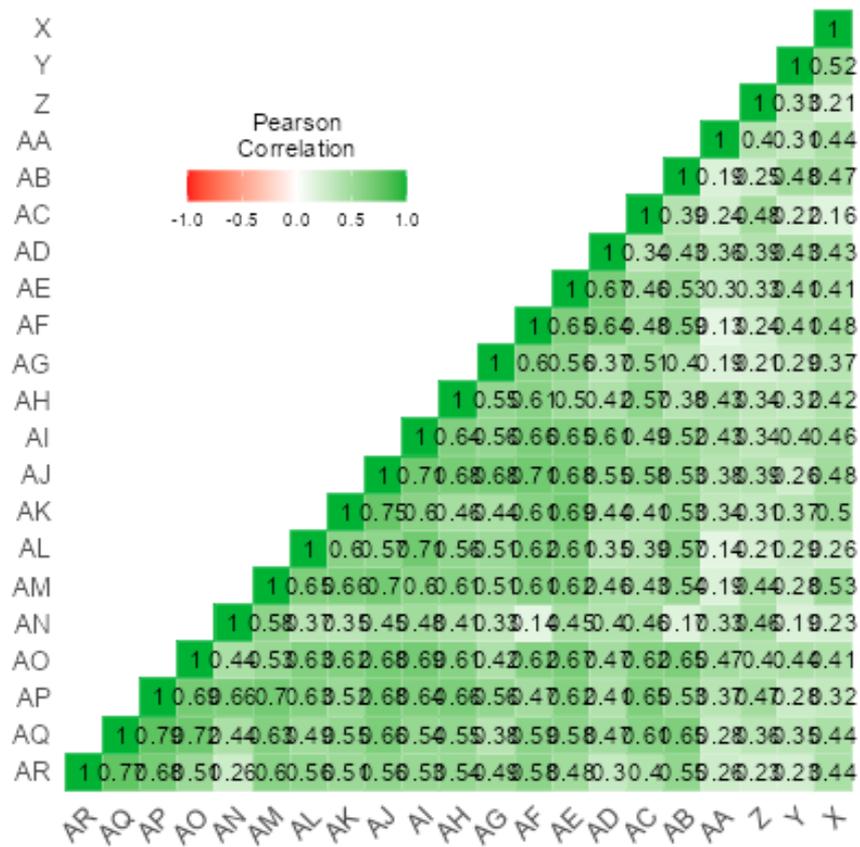
Scale Reliability Statistics		
	Cronbach's $\alpha$	McDonald's $\omega$
scale	0.948	0.952

*Nota.* De acuerdo al análisis mediante en test de Alpha de Cronbach para los 21 reactivos evaluados, se obtuvo un valor superior ,070  $\geq$  ,948. Para comprobar la fiabilidad del instrumento se analizó con el test Omega de McDonald's, obteniendo un valor superior ,070  $\geq$  ,952; por lo tanto, se puede concluir que el instrumento que mide la variable formación de competencias es altamente fiable.

**Fiabilidad del instrumento por ítem con Alpha de Cronbach y Omega de McDonald's para la variable transformación digital**

	Item Reliability Statistics				
	sd	item-rest correlation	if item dropped		
			Cronbach's $\alpha$	McDonald's $\omega$	
AR	1.305	0.676	0.946	0.949	
AQ	1.293	0.785	0.943	0.948	
AP	1.023	0.82	0.943	0.948	
AO	1.047	0.807	0.943	0.948	
AN	1.052	0.533	0.947	0.951	
AM	1.089	0.768	0.944	0.948	
AL	0.701	0.689	0.945	0.949	
AK	0.92	0.722	0.944	0.949	
AJ	0.821	0.834	0.943	0.947	
AI	0.975	0.795	0.943	0.948	
AH	0.952	0.729	0.944	0.949	
AG	0.865	0.623	0.946	0.95	
AF	0.857	0.73	0.944	0.948	
AE	0.857	0.767	0.944	0.948	
AD	0.866	0.62	0.946	0.95	
AC	1.04	0.628	0.946	0.95	
AB	1.025	0.658	0.945	0.95	
AA	1.265	0.422	0.95	0.953	
Z	0.713	0.479	0.948	0.952	
Y	0.756	0.468	0.948	0.952	
X	0.789	0.561	0.947	0.951	

## Correlation Heatmap



*Nota.* La figura muestra los índices de correlación entre los ítems del instrumento que mide la formación de competencias, los cuales manifiestan correlaciones Pearson mayores [0,5: 1,0]; por lo tanto, se puede afirmar que la consistencia interna del instrumento, es altamente fiable.

### ***Análisis de fiabilidad mediante el test KMO y prueba de esfericidad Bartlett para la variable transformación digital***

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,840
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	690,561
	gl	210
	Sig.	,000

*Nota:* de acuerdo al análisis de fiabilidad mediante el tes de Kaiser-Meyer-Olkin, se obtuvo un valor superior a  $,70 \geq ,840$  ajustando la fiabilidad del instrumento. Además, se obtuvo una significancia  $,000 \leq ,005$  mediante la prueba de esfericidad de Bartlett.

### **Fiabilidad del instrumento por reactivo para la variable transformación digital**

	<b>Estadísticos total-elemento</b>			
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La organización aprovecha la tecnología que esté a su alcance	66,95	193,254	,561	,947
La organización maneja correctamente sus redes sociales	67,07	195,739	,468	,948
La organización realiza todas sus operaciones de manera digital	67,55	196,114	,479	,948
Ha sido participante de algún monitoreo en tiempo real	68,32	189,896	,422	,950
La organización toma decisiones basada en la base de datos de los colaboradores	67,75	186,703	,658	,945
La organización le ofrece cursos y capacitaciones virtuales	67,70	187,236	,628	,946
Los colaboradores solucionan correctamente problemas de manera virtual	67,64	190,609	,620	,946
Los colaboradores de la organización colaboran fluidamente entre sí	67,20	187,469	,767	,944
Le brindan una adecuada atención a través de dispositivos y aplicaciones móviles	67,57	188,298	,730	,944
La organización tiene experiencia con plataformas digitales y redes sociales	67,25	190,564	,623	,946
La organización tiene las habilidades para desarrollar iniciativas digitales	67,41	186,340	,729	,944
Los colaboradores están capacitados para brindar una atención virtual óptima	67,43	184,205	,795	,943
La organización facilita los procesos de atención de manera digital	67,41	186,805	,834	,943
En la organización existe fuerza laboral competente y comprometida	67,00	187,163	,722	,944
Los colaboradores de la organización están automotivados	67,18	192,292	,689	,945
La organización cuenta con herramientas digitales que facilitan su productividad	67,41	182,433	,768	,944
La organización cuenta con herramientas digitales para realizar transferencias	67,20	189,655	,533	,947
La organización maneja datos de los colaboradores en tiempo real	67,75	182,285	,807	,943
La organización cuenta con datos integrados de operaciones y de servicios	67,86	182,493	,820	,943
La organización ha implementado acciones ante amenazas a los sistemas digitales	68,05	177,486	,785	,943
La organización difunde la importancia de la ciberseguridad de datos	68,02	180,767	,676	,946

## Anexo F

*Autorización de la empresa*

**DIRECTIVA DE INVESTIGACIÓN N° 001-2022-VI-UCV**  
**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD**  
**EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20144538570
Las Asambleas de Dios del Perú – Región Lima Norte	
Nombre del Titular o Representante legal: José Luis Espinoza Briceño	
Nombres y Apellidos José Luis Espinoza Briceño	DNI: 95920898

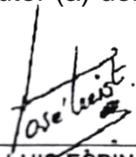
**Consentimiento:**

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
E-liderazgo y la transformación digital en la organización	
Nombre del Programa Académico: Escuela profesional de Administración	
Autor: Luis Joel Chavez Bautista	DNI: 46702729

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lima 10 de junio del 2022:

Firma:   
Ps. JOSE LUIS ESPINOZA B.  
Presidente Regional

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “f” **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.**

*Autorización del consentimiento informando en la aplicación de los instrumentos*

**Estimado/a participante,**

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ (X) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo Demostrar la relación entre el e-liderazgo y la transformación digital en la organización eclesial sin fines de lucro de Lima Norte, 2022, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo: [Ichavezb67@ucvvirtual.edu.pe](mailto:Ichavezb67@ucvvirtual.edu.pe)

*Protocolo para la revisión de los proyectos de investigación por parte del comité de ética en investigación*

**Ficha de evaluación de los proyectos de investigación**

Título del proyecto de Investigación: E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial

Autor: Luis Joel Chavez Bautista

Escuela profesional: Administración

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Lima, Perú

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>No precisa</b>
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.	Cumple totalmente	----	No cumple	-----.
2. Establece claramente la población/participantes de la investigación.	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
<b>II. Criterios éticos</b>				
1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación.	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----
2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 001-2022-VI-UCV).	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
3. Ha incluido el ítem del consentimiento informado en el instrumento de recojo de datos.	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----

---

Mgtr. Macha Huamán Roberto  
**Presidente**

---

Dr. Fernández Bedoya Víctor Hugo  
**Vicepresidente**

---

Dra. Ramos Farroñán Emma  
Verónica  
**Vocal 1**

---

Mgtr. Huamaní Paliza Frank  
David  
**Vocal 2 (opcional)**

## **Dictamen del Comité de Ética en Investigación**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “E-liderazgo y transformación digital en una organización eclesial”, presentado por el autor Luis Joel Chavez Bautista, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable ( ) observado( ) desfavorable( ).

Lima, 21 de noviembre de 2022

---

Mgtr. Macha Huamán Roberto  
**Presidente del Comité de Ética en Investigación**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**

C/c

• Sr., Dr..... investigador principal.

# Anexo G

## Base de datos de la variable e-liderazgo y transformación digital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	
E-LIDERAZGO (X)																												TRANSFORMACIÓN DIGITAL (Y)																											
1	GESTIÓN ELECTRÓNICA														HABILIDADES ELECTRÓNICAS														DX1	DX2	DX3	VX																							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28					P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44							
1	4	4	3	2	5	4	5	3	4	3	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	23	34	24	81																											
2	5	3	1	5	5	5	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	39	26	89																												
3	4	3	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	38	24	85																												
4	7	5	1	5	5	4	5	4	5	5	4	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	42	32	99																												
5	4	3	2	4	5	4	5	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	23	39	29	91																												
6	9	4	1	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	22	38	28	88																												
7	10	3	2	4	3	4	3	3	1	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	18	26	18	62																												
8	11	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	22	34	17	73																													
9	12	4	3	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	23	38	30	91																												
10	13	5	1	3	5	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	38	26	87																													
11	14	5	3	2	4	4	5	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	34	23	80																													
12	15	3	3	2	4	4	4	5	3	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	41	22	83																													
13	16	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	31	21	70																													
14	17	5	1	5	5	5	5	1	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	26	41	35	102																													
15	18	5	4	3	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	38	30	90																													
16	19	4	3	2	4	4	5	4	3	4	5	2	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4	21	36	31	88																													
17	20	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	2	1	4	4	4	4	4	19	33	20	72																													
18	21	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19	32	15	66																													
19	22	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	17	31	25	73																													
20	23	5	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	36	17	77																													
21	24	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	16	33	20	69																													
22	25	4	3	5	4	5	5	4	3	4	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	26	39	28	93																													
23	26	3	2	3	4	5	4	3	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	18	38	25	81																													
24	27	4	1	2	4	4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	37	25	82																													
25	28	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	22	32	25	79																													
26	29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	37	29	89																													
27	30	3	1	3	5	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	21	38	28	87																												
28	31	3	3	2	4	4	1	5	4	4	5	4	2	4	3	4	5	2	4	3	4	5	3	20	34	22	76																												
29	32	5	4	3	4	5	4	5	3	3	5	3	2	3	5	5	4	4	4	4	4	4	26	36	29	91																													
30	33	1	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	18	27	17	62																													
31	34	4	2	3	5	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	35	21	78																													
32	35	4	2	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	22	34	18	74																													
33	36	3	1	3	3	2	4	5	3	2	3	2	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	15	35	25	75																												
34	37	3	2	3	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21	35	25	81																													
35	38	4	3	1	4	5	3	5	4	3	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	22	36	19	77																													
36	39	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	19	35	26	80																													
37	40	4	2	5	5	4	4	4	2	5	4	2	5	4	2	3	4	2	3	4	4	4	25	37	24	86																													
38	41	3	2	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	33	16	67																													
39	42	4	3	2	4	4	5	3	4	4	5	4	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	22	34	24	80																													
40	43	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	34	24	80																													
41	44	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	34	24	80																													
42	45	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	34	24	80																													
43	46	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	34	24	80																													
44	47	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	19	31	21	71																													
45	48	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	21	36	19	76																													
46	49	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	21	36	19	76																													
47	50	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	21	36	19	76																													
48	51	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	18	37	22	77																													
49	52	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	15	27	18	60																													
50	53	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21	34	20	75																													





# Anexo H

## Matriz de evidencias internas y externas

### MATRIZ DE EVIDENCIAS INTERNAS (PRODUCTO DE LA ESTADISTICA)

Tesis: E-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial

Objetivos de la investigación:

OG= Demostrar el nivel de influencia del e-liderazgo (VX) en la transformación digital (VY) en una organización eclesial, 2022

OE1= Determinar en qué medida influye la comunicación electrónica (DX1) en la transformación digital (VY)

OE2= Analizar en qué medida influye la gestión electrónica (DX2) en la transformación digital (VY)

OE3= Explicar en qué medida influyen las habilidades electrónicas (DX3) en la transformación digital (VY)

Variable / Dimensión	Teorías		Resultados		
	Hipótesis general / Hipótesis específica	Variable / Dimensión (X)	Variable / Dimensión (Y)	Inferenciales	
E-liderazgo y transformación digital	El e-liderazgo influye en la transformación digital en la organización eclesial, 2022.	El e-liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes, el cual se desarrolla en un ambiente diferente al tradicional ya que incluye procedimientos por los cuales los individuos y las empresas se organizan por medio de las tecnologías de información y comunicación con el fin de regular el comportamiento, las percepciones, sentimientos y formas de pensar (Esguerra y Contreras, 2019, p.262).	La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).	Del 100% de los encuestados, el 54.3% coincidió en afirmar que el e-liderazgo es regular. Además, el 25.3% afirmaron que el e-liderazgo es deficiente. Sin embargo, el 20.4% señalaron que el e-liderazgo es óptima en la organización eclesial de Lima Norte.  Del 100% de los encuestados, el 69.8% coincidió en afirmar que la transformación digital es regular. Además, el 16.0% afirmaron que la transformación digital es deficiente. Sin embargo, el 14.2% señalaron que la transformación digital es efectiva en la organización eclesial de Lima Norte.	Rho Spearman: Correlación = ,443 Sig. (bilateral) = ,001
Comunicación electrónica y transformación digital	La comunicación electrónica influye en la transformación digital.	Se define como el medio de intercambio e influencia entre el e-leader, los colaboradores y los clientes, además esta es la principal habilidad del liderazgo para una transformación digital, la comunicación en este contexto tiene que desarrollarse de manera efectiva, ya que no involucra el lenguaje paraverbal como tono y volumen de voz, tampoco un mensaje no verbal como expresiones faciales, gestos, postura corporal, entre otras que colaboren al mejor entendimiento y a la buena comprensión del significado de la comunicación cara a cara (Esguerra y Contreras, 2019, p.265).	La transformación es definida como el uso de las nuevas tecnologías digitales como los medios sociales, los móviles, la analítica o los dispositivos integrados en cada uno de los procesos organizativos para generar importantes mejoras empresariales (Reis et al., 2018, p.418).	Del 100% de los encuestados, el 39.5% coincidió en afirmar que la comunicación electrónica es regular. Además, el 30.9% afirmaron que la comunicación electrónica es deficiente. Sin embargo, el 29.6% señalaron que la comunicación electrónica es excelente en la organización eclesial de Lima Norte.	Rho Spearman: Correlación = ,448 Sig. (bilateral) = ,001

<p>Gestión electrónica y transformación digital</p>	<p>La gestión electrónica influye en la transformación digital.</p>	<p>Se define como el arte de hacer que las cosas sucedan por medio de los colaboradores y son fundamentales por lo que requiere en primer lugar plasmar objetivos y medidas de rendimiento claros, además de alinearlos al personal con la visión, misión y objetivos; esto logra un liderazgo eficaz y sinergia en el equipo (Meghana y Vijaya, 2019, p.105).</p>	<p>La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).</p>	<p>Del 100% de los encuestados, el 51,2% coincidió en afirmar que la gestión electrónica es regular. Además, el 38,3% afirmaron que la gestión electrónica es excelente. Sin embargo, el 10,5% señalaron que la gestión electrónica es deficiente en la organización eclesial de Lima Norte.</p>	<p><u>Rho Spearman:</u> Correlación = ,426 Sig. (bilateral) = ,001</p>
<p>Habilidades electrónicas y transformación digital</p>	<p>Las habilidades electrónicas influyen en la transformación digital.</p>	<p>Se define como el dominio de las e-herramientas del liderazgo con uso crítico, firme y eficiente de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) o la tecnología de información avanzada (AIT), estas destrezas hacen que el liderazgo electrónico sea más competente, ya que sabe utilizar la información y el procedimiento de datos para detectar, ubicar, recobrar, guardar, organizar y examinar información digital, además de evaluar su finalidad y relevancia, por otro lado compartir recursos online, conectar y coayudar con los equipos virtuales por medio herramientas digitales; también logrará detectar necesidades y recursos digitales apropiados según la necesidad y finalidad (Van et al., 2019, p.83).</p>	<p>La transformación digital es el proceso en el cual las tecnologías digitales impulsan estrategias disruptivas en las organizaciones para modificar la creación de valor, cambiando la estructura organizacional y revisando las barreras positivas y negativas que afectan este proceso (Vial, 2019, p.719).</p>	<p>Del 100% de los encuestados, el 45,7% coincidió en afirmar que las habilidades electrónicas son regulares. Además, el 37,0% afirmaron que las habilidades electrónicas son deficientes. Sin embargo, el 17,3% señalaron que las habilidades electrónicas son excelentes en la organización eclesial de Lima Norte.</p>	<p><u>Rho Spearman:</u> Correlación = ,513 Sig. (bilateral) = ,001</p>

MATRIZ DE EVIDENCIAS EXTERNAS (PRODUCTO DE LOS ANTECEDENTES)

Tesis: E-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial

Autor	Hipótesis general / Hipótesis específica	Variable / Dimensión (X)	Teorías	Variable / Dimensión (Y)	Resultados Inferenciales
Mihardjo et al., (2019) Hipótesis general E-liderazgo – transformación digital	El liderazgo digital se relaciona con la transformación digital del modelo de negocio.	El liderazgo digital es una combinación de estilo de liderazgo de transformación y el uso de la tecnología digital (De Waal et al., 2016)	La transformación digital es la modificación del modelo de negocio para captar la creación de valor, donde las transformaciones del modelo de negocio se utilizan ampliamente en la cadena de valor de las empresas, incluyendo el proceso y la integración con los procesos empresariales existentes (Frankenberger et al., 2013).	Smart PLS Correlación = 0.360 Sig. (bilateral) = 0.010	
Alfaro et al., (2021) Hipótesis general E-liderazgo – transformación digital	El e-liderazgo se relaciona con el nivel de desarrollo de la innovación digital.	El e-liderazgo es el proceso a través el cual una persona influye en un grupo de individuos para alcanzar fines en común utilizando los medios tecnológicos (Arbaiza, 2017).	La transformación digital es el proceso que se enfoca en mejorar la experiencia del cliente, reduciendo el tiempo operativo o desarrollando nuevas maneras de negocio (Fitzgerald et al., 2014).	Pearson Correlación = 0.315 Sig. (bilateral) = 0.001	
Mwita y Joanthan (2019) Hipótesis específica 1 Comunicación electrónica y transformación digital	La comunicación digital influye en la transformación digital	La comunicación en entornos virtuales es el medio importante del liderazgo electrónico, donde los líderes de los equipos virtuales deben ser capaces de utilizar el lenguaje y comunicarse con habilidad (Rat et al. 2012).	La transformación digital de la empresa, es el proceso de los cambios que las tecnologías digitales provocan en las estructuras organizativas, los procesos, los modelos de negocio y la cultura (Hess et al., 2016).	Spearman Correlación = 0.826 Sig. (bilateral) = 0.000	
Carranza (2021) Hipótesis específica 1 Comunicación electrónica y transformación digital	La habilidad de comunicación electrónica se relaciona con la transformación digital de una entidad del sector de relaciones exteriores.	La comunicación dentro del entorno del liderazgo digital es el proceso se realiza mediante las tecnologías de comunicación y debe de ser clara además de organizar la información de manera correcta, esta debe de ser realimentada con el fin de prevenir errores o conclusiones no verificadas (Van et al., 2017).	La digitalización es considerada como el proceso donde las tecnologías ingresan en todos los procesos con el fin de generar frutos para la empresa en la que se labora utilizando los medios digitales dentro de la organización, pasando de lo analógico a lo digital (López, 2018).	Spearman Correlación = 0.951 Sig. (bilateral) = 0.000	
Hutajulu et al., (2021) Hipótesis específica 2 Gestión electrónica y transformación digital	La gestión electrónica se relaciona con la digitalización durante la crisis de la Covid-19.	La gestión electrónica es un estilo del liderazgo moderno que utiliza tecnologías digitales para dirigir a los miembros de una organización para alcanzar los objetivos (Even, 2021).	La digitalización es definida como los procesos de implementación de tecnología en todos los aspectos de la organización, lo cual exige que los empleados realicen operaciones dentro de la empresa a través de medios o canales digitales (Carayannis et al., 2021).	Spearman Correlación = 0.358 Sig. (bilateral) = 0.001	
Mkinga (2018) Hipótesis específica 2 Gestión electrónica y transformación digital	La digitalización del e-liderazgo se relaciona con el rendimiento de la e-gestión de proyectos en instituciones públicas.	La digitalización es el uso de tecnologías digitales para cambiar un modelo de negocio y proporcionar nuevos ingresos y oportunidades de generación de valor: el proceso de pasar a un negocio digital (Gartner, 2018).	La gestión electrónica de proyectos son una combinación de enfoques que pueden dar lugar a rendimiento positivo del proyecto cuando se aplican adecuadamente las tecnologías digitales (Suk, Chi, MuIwa, Caidas & An, 2016).	Pearson Correlación = 0.905 Sig. (bilateral) = 0.010	
Okchuku y Nebo (2020) Hipótesis específica 3 Habilidades electrónicas y transformación digital	Las habilidades de las tecnologías modernas de información se relacionan con la productividad del equipo digitalizado.	La tecnología de la información (TI) es el uso de ordenadores para almacenar, recuperar, transmitir y manipular información, además las TI tienen que ver con las aplicaciones informáticas, de las que dependen casi todos los entornos de trabajo (Niya, 2018).	Los equipos digitalizados son un conjunto de individuos, dispersos entre sí geográfica u organizativamente, pero conectados por las modernas tecnologías de la información para cumplir los objetivos asignados (Ziguirs, 2013).	Pearson Correlación = 0.716 Sig. (bilateral) = 0.001	
Duicá et al., (2020). Hipótesis específica 3 Habilidades electrónicas y transformación digital	Las capacidades o habilidades electrónicas se relacionan con las organizaciones digitalizadas.	Las competencias en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) o ciberhabilidades son habilidades que permiten a un empleado participar activamente en una nueva y desafiante economía del conocimiento, mediante el uso de nuevas tecnologías y técnicas de comunicación electrónica como el correo electrónico, conferencias electrónicas, Internet, intranet, bases de datos, y sitios web (Cohen, 2012)	Las organizaciones digitalizadas son las que utilizan la comunicación electrónica y las habilidades electrónicas de los empleados para satisfacer las necesidades de las partes interesadas (Iancu, 2014).	Pearson Correlación = 0.759 Sig. (bilateral) = 0.001	



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ILLA SIHUINCHA GODOFREDO PASTOR, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "E-liderazgo y la transformación digital en una organización eclesial", cuyo autor es CHAVEZ BAUTISTA LUIS JOEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 24 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ILLA SIHUINCHA GODOFREDO PASTOR <b>DNI:</b> 10596867 <b>ORCID:</b> 0000-0002-2532-3194	Firmado electrónicamente por: GILLAS el 14-12- 2022 18:05:09

Código documento Trilce: TRI - 0452772