

El desarrollo del pensamiento estratégico en la formación de los nuevos líderes organizacionales en la revolución digital.

The development of strategic thinking in the training of new organizational leaders in the digital revolution

Clemente Aladino Moreira-Basurto¹
Universidad de Guayaquil
clemente.moreirab@ug.edu.ec

Jorge Aníbal Quintanilla-Gavilanes²
Universidad de Guayaquil
anibal.quintallag@ug.edu.ec

Andrea Carolina Moreira-Cañizares³
Investigador Independiente
acmc_do@hotmail.com

Jorge Steven Quintanilla-Castellanos³
Universidad de Guayaquil
jorge.quintanillac@ug.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3114

V10-N3 (may-jun) 2025, pp 290-301 | Recibido: 18 de febrero del 2025 - Aceptado: 27 de marzo del 2025 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0000.0003-0039-7258>. Profesor Principal Universidad de Guayaquil, Catedra Banca y Finanzas y Contabilidad Financiera, Emprendimiento e Innovación.

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9981-4976>. Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Director de la Carrera Tributación y Finanzas y Director de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada.

3. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3919-4589>. Funcionario en el Fondo de Cesantía, Jefe departamento Servicio al cliente, Financiera de la República FIRESA, Jefe de Operaciones, departamento de cobranzas, Grupo Alexander Group Alex S.A

3. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2633-7176>. Docente de la Universidad de Guayaquil, en la Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas en la cátedra: Ingeniería Económica – Democracia, Ciudadanía y Globalización.

Moreira-Basurto, C, Quintanilla-Gavilanes, J., Moreira-Cañizares, A & Quintanilla-Castellanos, J., (2025). El desarrollo del pensamiento estratégico en la formación de los nuevos líderes organizacionales en la revolución digital.. 593 Digital Publisher CEIT, 10(3), 290-301, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3114>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo analizar el desarrollo del pensamiento estratégico en la formación de los nuevos líderes organizacionales en la revolución digital. La metodología utilizada es de diseño bibliográfico con tipo de investigación documental y descriptiva. Los resultados se basaron en el análisis de las características de la revolución digital y del liderazgo organizacional, así como de la vinculación del pensamiento estratégico con el liderazgo dentro de la organización. Como conclusión, se tiene que las organizaciones han tenido que ampliar nuevos mecanismos para dar solución a las diversas problemáticas, con el propósito de mejorar la eficiencia, rendimiento, rentabilidad y calidad; es aquí, que los líderes son parte clave en el desarrollo de cada una de estas estrategias, gracias a la aptitud y actitud que aportan para mejorar resultados, respetando las condiciones y seguridades laborales, así como una preocupación por la disminución del impacto ambiental que pueda acarrear sus acciones; lo anterior se logra a través de la confianza, la creatividad, el respeto y la comunicación, lo cual repercute en el clima y cultura de la organización; por lo tanto, el líder, a través del pensamiento estratégico, debe plantear mecanismos innovadores, no convencionales y dinámicos para que pueda captar y motivar al recurso humano y así aumentar la productividad dentro de la organización.

Palabras claves: pensamiento estratégico; liderazgo; motivación; creatividad; productividad.

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the development of strategic thinking in the formation of new organizational leaders in the digital revolution. The methodology used is a bibliographic design with a documentary and descriptive type of research. The results were based on the analysis of the characteristics of the digital revolution and organizational leadership, as well as the link between strategic thinking and leadership within the organization. In conclusion, organizations have had to expand new mechanisms to solve various problems, with the purpose of improving efficiency, performance, profitability and quality; it is here that leaders are a key part in the development of each of these strategies, thanks to the aptitude and attitude they bring to improve results, respecting working conditions and safety, as well as a concern for reducing the environmental impact that their actions may entail; the above is achieved through trust, creativity, respect and communication, which has an impact on the climate and culture of the organization; Therefore, the leader, through strategic thinking, must propose innovative, unconventional and dynamic mechanisms to attract and motivate human resources and thus increase productivity within the organization.

Keywords: strategic thinking; leadership; motivation; creativity; productivity.

Introducción

Existen muchos mecanismos para desarrollar un aumento de la productividad de una organización como es el caso de la aplicación de nuevas formas de producción involucrando la tecnología e innovación, así mismo la estandarización de los procesos en función de las normas de calidad total que considera a la calidad del producto o servicio, la seguridad laboral del trabajador y la protección del medio ambiente. De la misma forma, la aplicación de estrategias que beneficien al recurso humano, lo cual permitirá una mejor eficiencia y eficacia de los procedimientos dentro de la empresa. Una de estas herramientas a considerar son las capacitaciones y las actividades motivacionales para lograr un impacto significativo en el trabajador y así aumentar su rendimiento dentro del puesto de trabajo.

Para lograr esa incidencia es necesario el desarrollo de líderes organizacionales que cumplan con el objetivo de motivar al trabajador. Al respecto, Aviléz et al. (2023) mencionan que el liderazgo es parte de las cualidades que tiene una persona para poder tener una influencia en otras personas con el objetivo de cumplir con ciertas metas y planes de la organización. El líder debe buscar la mayor productividad del personal, forjando un clima organizacional óptimo. Para lograr este cometido es necesario que el liderazgo productivo forme parte de la misma cultura de la organización.

De la misma forma, el liderazgo ha sido fundamental desde el comienzo de la globalización en la década de 1980 con la expansión de las computadoras y en el avance del internet. Esta situación es la que se denomina revolución digital, donde, según Vallejo (2025), las personas enfrentan nuevos retos, por lo que se deben adaptar a las actividades a realizar gracias al deseo de superación y a la capacitación en nuevos conocimientos y destrezas. Ante esta situación, muchos puestos de trabajo se han caracterizado por sus vínculos con el desarrollo de actividades que requieren del uso del computador y del acceso al internet, lo cual

requiere de orientaciones y motivaciones que van más allá de las realizadas de manera tradicional.

En este sentido, es importante desarrollar mecanismos que fortalezcan al liderazgo organizacional ante los constantes cambios que se viven en el ambiente laboral, por lo que el pensamiento estratégico es muy buena opción para forjar un liderazgo productivo en esta era digital. Pérez y Rojas (2022) señalan que el pensamiento estratégico es dinámico producto de los constantes movimientos que desarrolla la organización en la búsqueda del aumento de la productividad, por lo que se debe aplicar la estrategia más conveniente según la situación, necesidades y condiciones de la empresa. Este pensamiento estratégico debe ser desarrollado por el líder de la organización.

Por lo tanto, el presente artículo tiene como objetivo analizar el desarrollo del pensamiento estratégico en la formación de los nuevos líderes organizacionales en la revolución digital, para lo cual se necesita un procedimiento metodológico que se caracteriza por tener un diseño bibliográfico con investigaciones documentales y descriptivas, donde se utilizó documentos científicos encontrados en plataformas virtuales de búsqueda utilizando palabras claves y con tiempos de vigencias no mayor a 5 años, exceptuando casos de interés.

Método

La metodología se basó en un diseño bibliográfico que, según Palella y Martins (2010), se basa en una revisión rigurosa y profunda de documentos científicos para presentar resultados coherentes con el tema de investigación. En otras palabras, busca recolectar datos e información de otras investigaciones para dar respuesta al objetivo que se está planteando. Del mismo modo, Muñoz (2015) comenta que el diseño bibliográfico depende del objeto-sujeto de investigación o de la finalidad de la investigación, así como de la ausencia de datos que solo se encuentran en las referencias bibliográficas.

Asimismo, la investigación se caracterizó por ser documental, de esto Sánchez et al. (2018)

mencionan que este tipo de investigación se realiza para analizar la información que se extrae de diversos documentos, gracias a la organización, clasificación e interpretación según sean los objetivos desarrollados en la investigación. De la misma manera, Vázquez (2020) manifiesta que la investigación documental desarrolla un análisis de las fuentes primarias, según la perspectiva del investigador. Cortés e Iglesias (2004) señalan que las fuentes primarias son documentos científicos como artículos de revistas, libros, trabajos de grado, informes técnicos, páginas web oficiales, entre otros, además se utilizaron plataformas de búsqueda como Google Académico, Scielo y Redalyc.

Para la obtención del documento científico se aplicaron los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

- Para la selección se procedió a señalar palabras claves como pensamiento estratégico, liderazgo organizacional y revolución digital.

- Se consideraron documentos no mayores a 5 años de vigencia.

- Se seleccionaron estudios con enfoque cuantitativo o cualitativo.

- Los artículos deben poseer conclusiones.

No se consideraron aquellos estudios que no se encuentren dentro de los lineamientos establecidos anteriormente.

Por otra parte, esta investigación también tiene aspectos de una investigación descriptiva. Hernández et al. (2014) comentan que este tipo de investigación busca explicar las propiedades y características de una información que es relevante para el desarrollo de la investigación. Igualmente, Hurtado (2010) señala que se busca especificar las propiedades de un objeto, personas o temas de investigación, por lo que especifica los rasgos de una muestra determinada. En este particular, la información encontrada en los documentos científicos fue analizada para obtener sus características más importantes que permitan desarrollar el objetivo que es la

importancia del pensamiento estratégico en los líderes organizacionales.

Desarrollo

La revolución digital como una respuesta del dinamismo de las sociedades.

Las sociedades han evolucionado con respecto al tiempo con el propósito de satisfacer las necesidades o de lograr un mayor bienestar. La revolución industrial ha sido la punta de lanza en el desarrollo de tecnologías que permiten una mejor resolución de los procedimientos, por lo que en la actualidad esta se ha notado significativamente gracias al uso de las computadoras y del internet. Muchas de las operaciones son realizadas a través de cualquier equipo tecnológico, como el ordenador, Tablet o teléfono inteligente, y con el puente de comunicación como lo es el internet. Todo esto es la nueva fase de esa revolución industrial del siglo XXI, la cual es llamada revolución digital.

De esta revolución industrial Blanco et al. (2022) pone de manifiesto que se ha caracterizado por dos aspectos principales, una es la hiperconectividad y la otra es la digitalización, ambas gracias al aumento en el acceso al internet. Esto hace referencia a que la revolución digital ha impactado de manera considerable a todas las aristas de la sociedad, por lo que las organizaciones no pueden escapar, más bien han desarrollado su crecimiento gracias a estas tecnologías. En este particular, Nagao (2021) en su investigación señala que los avances actuales en materia de robótica, inteligencia artificial y machine learning a logrado un avance importante en la automatización de los procesos dentro de las industrias, donde las maquinarias desarrollan precisión y calidad, superando el desempeño del ser humano.

Lo anterior es reflejo de la sinergia que existe entre las tecnologías y las innovaciones, sobre todo este último aspecto que ha permitido que la revolución digital se consolide y sea parte de un constante cambio. Hernández et al. (2022) en su artículo científico comentan que la innovación es un mecanismo vital para

el desarrollo de la gestión estratégica, ya que estos mecanismos pueden ser detonantes de la creatividad, que permitan producir diferencias considerables con la competencia al momento de encontrarse en los nichos de mercado. Allí radica la importancia que tiene desarrollar la tecnología y la innovación dentro de los sistemas productivos para producir la sostenibilidad de la organización.

De la misma forma, la incorporación de las tecnologías y las innovaciones va más allá de los equipos o maquinarias automatizadas, sino también de aquellos programas, protocolos y mecanismos que permiten desarrollar un mejor procedimiento dentro de la industria. Parte de esto es lo que se denomina la digitalización de las cadenas de suministro. Linzán et al. (2023) comentan que la digitalización en esta importante área organizacional permite obtener mejor confianza, habilidades de las partes, eficientes controles de inventarios y conocimientos de las partes que conforman la cadena de suministros, lo cual permite beneficios considerables a los sistemas de gestión organizacional.

Parte de esto, es también consecuencia de lo que se denomina tecnooptimismo, el cual representa la percepción que tiene la sociedad sobre el desarrollo tecnológico. Riaza (2021) en su investigación señala de esto, que el tecnooptimismo se ampara de una percepción social referente a la tecnología la cual está entrelazada con el progreso, basado en que sin la tecnología no hay progreso y sin progreso no hay tecnología, sumado al entusiasmo de las personas con las tecnologías permite que los procesos innovadores se desarrollen. Esta situación hace que las tecnologías puedan ser utilizadas de manera incorrecta produciendo una pérdida de recursos. Es en este sentido, como lo menciona Rodríguez (2024), la revolución digital produce unas transformaciones sociales y culturales significativas, por lo que las consecuencias no están tan claras.

Además, la revolución digital no se ha podido desarrollar a plenitud en distintos sectores sociales y económicos. La inversión económica que se debe aplicar para la

tecnología y la innovación es significativo, por lo que existen organizaciones que no pueden lograr este objetivo, como es el caso de las PYMES. Al respecto, Miguélez et al. (2025) en su investigación manifiesta que las PYMES tienen un retraso con respecto a las tecnologías e innovaciones en comparación a otras organizaciones, lo cual impacta en el rendimiento y en el poder de comercialización de manera internacional, por lo que es necesario que se puedan desarrollar mecanismos como la inversión y la capacitación de profesionales en las áreas específicas de modernización.

Sin embargo, después de la pandemia por COVID-19 la vinculación entre las PYMES y las tecnologías han empezado a desarrollar sus mecanismos, asociados a relaciones entre la empresa y sus clientes o usuarios. Chuya y Condo (2021) desarrollaron una investigación y concluyeron que gran parte de las PYMES han desarrollado sus procedimientos con el uso de las TIC específicamente en las áreas de comercialización como atención al cliente, logrando obtener información más rápida y transacciones eficientes. Esto forma parte de lo que se denomina *e-commerce*.

Este comercio electrónico empezó a surgir desde el avance de los equipos tecnológicos, en especial después de la creación de los teléfonos inteligentes y de la accesibilidad al internet desarrollada por las compañías de comunicación. Espinosa y Armijos (2022) manifiestan que en Ecuador luego de la pandemia por COVID-19 el desarrollo de este tipo de comercio ha crecido de manera exponencial, dando respuesta a los mecanismos de globalización, a las necesidades de los clientes y a los objetivos organizacionales. Además, según Véliz (2023) las compañías ecuatorianas están apostando a las nuevas innovaciones como es el caso de la big data, realidad aumentada y de la inteligencia artificial, logrando así mejorar la gestión organizacional y demostrando lo cambiante que puede ser el desarrollo de tecnologías para el beneficio de las sociedades.

El liderazgo organizacional como mecanismo para aumentar la productividad

Existen muchos mecanismos para aumentar la productividad, la cual lleva a un incremento del rendimiento y la rentabilidad económica y financiera. Estas estrategias permiten generar la sostenibilidad y sustentabilidad dentro de la organización. Uno de estos mecanismos es el liderazgo organizacional, la cual es ejecutado por aquellas personas que tienen gran influencia en la ejecución de actividades dentro de la empresa. Mayne (2022) señala la importancia del liderazgo en el desarrollo de cualquier actividad, debido a que es un proceso en el cual un individuo influye sobre un grupo de personas con el propósito de alcanzar objetivos comunes.

Por supuesto, que para lograr un liderazgo efectivo es necesario un compromiso de todas las partes, lo cual incrementa la satisfacción laboral y el clima organizacional. En este sentido, el liderazgo influye considerablemente en otros aspectos referentes a la productividad organizacional, pero especialmente en la conducta psicosocial del trabajador. Según la investigación de De la Cruz (2022) se manifiesta que un liderazgo negativo puede producir en el trabajador efectos como aumento de los niveles de cortisol, síntomas psicosomáticos de estrés, ansiedad, irritabilidad, depresión, entre otros. Por lo que, la importancia de un buen liderazgo para un mejor ambiente laboral dentro de las diversas áreas de la organización.

De la misma manera, diversas investigaciones desarrolladas a lo largo del tiempo han determinado que el liderazgo esta comprendido de varios tipos, los cuales son el liderazgo transaccional, liderazgo trascendental y el liderazgo transformacional. Al respecto, la investigación de Jimenez et al. (2021) indican que el *liderazgo transaccional* tiene como fundamento la motivación hacia el personal a través de premios o castigo por el cumplimiento de las tareas delegadas por el líder; el *liderazgo trascendental* se refiere a la influencia personal, de manera extrínseca, intrínseca y trascendente, para lograr satisfacer las necesidades reales de las personas; y el *liderazgo transformacional*

promueve relaciones basadas en la confianza y el respeto que favorecen a la satisfacción laboral.

Asimismo, se han desarrollado investigaciones que evalúan estos tipos de situaciones y su influencia en la motivación y en la productividad de la organización. Por ejemplo, en el caso de Ecuador se han realizado múltiples investigaciones que analizan la influencia del liderazgo con otros factores relacionados a la organización. Tal es el caso de la investigación de Chiquito (2024) el cual estudió las influencias de los liderazgos en las organizaciones ecuatorianas, donde a través de la aplicación de técnicas de observación, entrevistas y encuestas dirigidas a la unidad de estudio pudieron determinar que el liderazgo transformacional incide en la satisfacción laboral y el liderazgo transaccional afecta a la satisfacción de los trabajadores y no esta relacionado con el compromiso organizacional. Con base en estos resultados Chiquito (2024) propuso en su investigación un programa de entrenamiento para una comunicación asertiva y resolución de conflictos, aspectos que mejoran y fortalecen el liderazgo y permite el trabajo en equipo de la unidad evaluada.

Del mismo modo, la investigación desarrollada por Espinoza y Elgoibar (2023) planteó como objetivo analizar la influencia de la confianza y el estilo de liderazgo de gestión de conflictos en las pymes, a través de una metodología con enfoque cuantitativo con un investigación de tipo descriptiva, y por medio de la aplicación de un cuestionario pudieron demostrar que el liderazgo transformacional es fundamental para generar dentro de los trabajadores lealtad y compromiso; además de permitir el pensamiento creativo e innovador, lo cual permite una mejor toma de decisión.

Otros casos de investigaciones realizadas señalan la importancia del análisis del liderazgo dentro de las organizaciones ecuatorianas. La investigación de Alarcón et al. (2021) cuyo estudio se basó en valorar el comportamiento entre las variables demográficas y los estilos de liderazgo aplicando una encuesta a una muestra de 381 directivos de pymes, logrando obtener que no se encontraron diferencias de

alta significancia entre los tipos de liderazgo en relación a las variables demográficas, sin embargo el liderazgo utilizado con mayor efectividad es aquel que utiliza la consulta. Igualmente, para el estudio de Leal y Arias (2021) sobre el liderazgo ético como factor para fortalecer la cultura organizacional de las pymes, comenta que los rasgos de personalidad en la conducta del líder influye en la productividad de los trabajadores, por lo que un líder con altos valores éticos es considerado un valor importante para estas organizaciones.

De la misma manera, la investigación de Macías et al. (2021) cuyo objetivo se basó en analizar el impacto del liderazgo sobre la cultura organizacional de las empresas familiares en Ecuador, a través de una metodología con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, deductivo y correlacional con una muestra de 382 empresas a las cuales le aplicaron un instrumento valorado bajo la escala de Likert que permitió validar las hipótesis planteadas señalando que mientras más acertado sea el liderazgo mayor será el compromiso del trabajador dentro del área laboral.

Tanto los aspectos éticos, eficientes y efectivos del líder deben lograrse, en parte, a las habilidades diversas que tienen como características. Estas habilidades pueden ser innatas o pueden desarrollarse a través del conocimiento y de la experiencia. De esto, Rodríguez et al. (2022) manifiestan que las habilidades de los líderes pueden ser técnicas, humanas, conceptuales, científicas, tecnológicas, entre otras. Asimismo, parte de estas habilidades pueden adquirirse a través de capacitaciones. Al respecto, Yaulilahua y Almenaba (2022) señalan que las habilidades que deben tener los líderes pueden adquirirse con el adiestramiento mediante programas de formación que influyan en el comportamiento interpersonal; sumado a la incentivación del desarrollo de la innovación para que se adapten a los cambios que siempre suceden en el mercado. Asimismo mencionan que la promoción de una cultura de feedback constructivo es fundamental para que la comunicación y la confianza entre los líderes y los empleados en la organización

sea la más adecuada y esto surge por medio de mecanismos donde los trabajadores expresen sus puntos de vista e ideas para construir mejoras organizacionales lo que fomenta una cultura de progreso y colaboración (Yaulilahua y Almenaba, 2022)

En referencia al aspecto innovador y el desarrollo organizacional se menciona la investigación de Terrazas (2024) donde se menciona que las organizaciones deben tener un enfoque holístico de la organización, abordando aspectos como el uso del Big data, el gobierno de datos y la inteligencia artificial para crear una cultura organizacional de preparación continua, para ello es necesario que la empresa pueda contar con el big data y partiendo de allí se puedan considerar aspectos más complejos y tomar decisiones acertadas y coherentes que sean soportadas con datos numéricos y estadísticos que permitan evitar posibles errores. Esto sería alcanzado por medio del uso del gobierno de datos y la inteligencia artificial que permitan evaluar y analizar el desempeño inclusive diario de cada una de las actividades realizadas en cada una de las áreas evaluadas.

Un ejemplo propuesto por Terrazas (2024) es la obtención de datos informáticos sobre las aplicaciones y herramientas utilizadas por los empleados de una organización que por medio de la IA puedan medir su eficiencia y eficacia en las actividades asignadas es decir medir su desempeño. Dicha información es fundamental para cualquier líder y para los directivos para mejorar el desarrollo de las operaciones de la empresa.

El pensamiento estratégico y su vinculación al liderazgo organizacional

Una fase importante dentro de cualquier organización es el desarrollo de planificaciones que involucren las actividades a realizar, los recursos a utilizar y el tiempo a desarrollar cada una de las acciones, con el propósito de ser más efectivos y eficientes. Esta planificación tiende a ser estratégica si se incluye una mejor ejecución de la misma considerando las fases de la planeación, ejecución, evaluación, control

y mejora continua. La planificación estratégica ha sido parte de los mecanismos de mejora que han utilizados muchas organizaciones para mejorar sus procesos, buscando aumentar su productividad, rendimiento y rentabilidad. No obstante, las necesidades dentro de las empresas siempre son cambiantes y están en aumento, por lo que las estrategias deben ir en sintonía de resolver cada una de ellas.

Dentro de estas estrategias innovadoras se encuentra la vinculación del desarrollo estratégico en el pensamiento de los líderes de la organización. La solución no es solo la aplicación de un plan bien estructurado, sino que brinde una mejor respuesta desde el aspecto cognitivo. El líder debe tener la capacidad de desarrollar nuevas formas de soluciones desde ese aspecto cognitivo, lo cual permite una reducción de riesgos que puedan afectar la productividad de la organización. En este sentido, Escobar et al. (2022) señala que el pensamiento estratégico busca salir de los aspectos tradicionales, por lo que busca siempre desarrollar la lógica, la creatividad, la intuición, el dinamismo y la innovación en las estrategias que desea implementar.

Es importante destacar que el pensamiento estratégico busca desarrollar sus acciones a través de elementos fundamentales, como lo menciona González et al. (2022), los cuales se basan en el enfoque sistémico, enfoque de intención, oportunismo inteligente, pensar a través del tiempo, pensamiento basado en hipótesis. En otras palabras, el pensamiento estratégico se fundamenta en el desarrollo procedimental, en la capacidad cognitiva del líder, en el ahorro del tiempo y recursos, en el aprovechamiento de las oportunidades y el planteamiento de hipótesis que permitan encontrar las soluciones por medio del análisis de las variables del problema. Del mismo modo, Plaza et al. (2021) comentan que el fundamento del pensamiento estratégico es el que se plantea a continuación:

“- El plan operativo, que establece las acciones a seguir en el corto, mediano y largo plazo, así como el presupuesto requerido y es el compendio de la planificación estratégica. Es

creación e innovación sostenible como punto de partida hacia la ejecución de metas.

- Creatividad, imaginación, gran estrategia comunicacional, sinergia.

- Estrategias para posicionar en el mercado, mediante la constante revisión y estudio del contexto, en función de la ejecución de políticas corporativas.

- Análisis de escenario para la toma de decisiones con alto nivel de certeza, en un ambiente racional para planificar la rentabilidad.

- Imagen corporativa competitiva, rentable y con autonomía de fuerza comunicacional.” (pág. 184)

Ante esta situación, el pensamiento estratégico incide directamente en el espíritu organizacional, proponiendo el desarrollo de acciones que van transformando la cultura de la misma empresa. Al respecto, Chávez y Calanchez (2022) que el espíritu organizacional es fundamental para el incremento de la productividad, debido a que busca siempre identificar y desarrollar las capacidades y las oportunidades, gracias a la intuición, prospección y evaluación de las diversas situaciones. Además, Maldonado (2021) manifiesta que parte de este espíritu organizacional lo debe desarrollar y ejecutar la gerencia de la empresa, para que así establezca la estrategia de gestión y así disminuir el impacto de riesgos considerables y mejora de las toma de decisiones.

En consecuencia, es el liderazgo organizacional quien lleva la batuta para el establecimiento de un pensamiento estratégico que incide sobre el espíritu de la empresa. Esta situación se transforma en una cultura organizacional que va desarrollando mejores climas y comunicaciones dentro de la misma organización. Es por esto que, el líder es una parte clave para la puesta en marcha de nuevas formas de desarrollar las estrategias dentro de la organización. Pérez y Rojas (2022) señalan que parte fundamental para la aplicación de estrategias provenientes del pensamiento y

desarrollo cognitivo es por parte de un líder, producto de su comportamiento, las acciones que realiza y las decisiones que toma para el incremento de la productividad de la empresa.

En este sentido, el líder debe poseer un pensamiento que va más allá de lo convencional, sino que debe aplicar la creatividad e innovación para plantear las diversas soluciones a las problemáticas de la organización, logrando con esto impulsar la motivación, espíritu y cultura organizacional. Por lo tanto, el liderazgo organizacional y el pensamiento estratégico desarrollan una sinergia para impulsar la eficiencia, productividad y calidad de la organización, tal como lo comenta Torres y Díaz (2021):

Se puede afirmar que es la capacidad de poder crear un futuro mejor en cualquier organización por medio de la conjunción del análisis del entorno donde opera, a través del juicio razonado con las diferentes teorías gerenciales, con la aplicación del pensamiento creativo de los encargados de planificar los destinos organizacionales para romper lo convencional y diseñar estrategias, productos y/o servicios con ventajas competitivas superiores. (pág. 4)

Conclusiones

La revolución digital es producto del incremento de la innovación y tecnología, los cuales provienen de las necesidades crecientes de una sociedad cada vez más desarrollada. Las organizaciones se han adaptado a este desarrollo y se han convertido en la punta de lanza de nuevas formas de poder desarrollar equipos e infraestructuras tecnológicas. Además, de que han tenido que ampliar nuevos mecanismos para dar solución a las diversas problemáticas que puedan ocurrir dentro de la organización. Son muchas las estrategias desarrolladas que buscan mejorar la productividad, eficiencia, rendimiento, rentabilidad y calidad dentro de cada aspecto de la organización. Es aquí, que los líderes son parte clave en el desarrollo de cada una de estas estrategias.

El liderazgo organizacional se desarrolla para impulsar, desde nuevas formas, a la organización, tomando como valor la aptitud y actitud de una persona que guía un proceso o un grupo de personas con el propósito de mejorar sus resultados, ofreciendo estrategias que plantean la motivación e innovación, respetando las condiciones y seguridades laborales, así como una preocupación por la disminución del impacto ambiental que pueda acarrear sus acciones dentro de la empresa. El liderazgo más aceptado es aquel que promueva la confianza, la creatividad, el respeto y la comunicación, lo cual desarrolla un ambiente más factible para el desarrollo de las actividades. Por supuesto, el liderazgo organizacional efectivo repercute en el clima y cultura de la organización.

Estos líderes deben de poseer ciertas cualidades cognitivas para establecer las estrategias que se deben desarrollar dentro de la organización. El líder tiene que tener como valor agregado el pensamiento estratégico. Debe adelantarse a las circunstancias gracias a la intuición, debe ser capaz de desarrollar una planificación metodológica de cada acción a realizar, debe ejecutar las acciones con los tiempos y recursos necesarios para que produzcan aumento en la productividad y debe plantear hipótesis de solución a la problemática que se puedan desarrollar. El líder, a través del pensamiento estratégico, debe plantear mecanismos innovadores y creativos para que pueda captar y motivar al recurso humano que pueda desarrollar las diversas tareas. Por lo tanto, el liderazgo organizacional debe desarrollar sus estrategias en base a los lineamientos planteados por las diversas teorías del pensamiento estratégico, con la finalidad de aumentar la eficiencia, eficacia y calidad de los productos o servicios que ofrece la organización.

Asimismo, es importante reconocer que con el aumento de la tecnología es necesario que las empresas se mantengan actualizadas en el manejo de herramientas que pueden convertirse en clave para el desenvolvimiento de los líderes y empleados utilizando instrumentos que faciliten el trabajo transformado esta ventaja en productividad y eficiencia.

Finalmente se recomienda realizar mayores investigaciones sobre el tema de estudio ya que es de gran alcance y son aspectos de interés para todas las empresas que deseen mejorar su desarrollo organizacional. Se recomienda analizar el enfoque de la capacitación para el aumento de habilidades y capacidades tanto de líderes como del resto de los empleados para alcanzar el éxito empresarial vinculando la tecnología con el aspecto humano de cada empleado.

Referencias Bibliográficas

- Alarcón, P., Naranjo, F., & Castelo, A. (2021). La influencia de variables demográficas en el Liderazgo organizacional en organizaciones del Ecuador. *MUNDO RECURSIVO*, 4(2), 121-142. Obtenido de <https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/106>
- Aviléz, A., Navarro, J., & Murillo, A. (2023). *Liderazgo del equipo directivo y su influencia en el desarrollo de las habilidades emocionales de los docentes de educación secundaria del colegio público experimental México del distrito IV de la ciudad de Managua, durante el primer semestre*. Universidad Católica Redemptoris Mater. Obtenido de <http://repositorio.unica.edu.ni/id/eprint/93>
- Blanco, F., López, A., & Baamonde, A. (2022). La influencia de la covid-19 en los cambios en el mercado laboral provocados por la revolución digital. In *Forum Empresarial*. *Forum Empresarial*, 27(1), 78-103. Obtenido de <https://revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial/article/view/20675>
- Chávez, K. J., & Calanchez, Á. (2022). Pensamiento estratégico para impulsar el emprendimiento en el contexto de la pandemia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 572-588. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890697>
- Chiquito, J. (2024). *Liderazgo y satisfacción laboral de la unidad de gestión de transporte del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Jipijapa*. Universidad Estatal del Sur de Manabí “UNESUM. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6952>
- Chuya, J. A., & Condo, K. D. (2021). *Economía digital, herramienta para mejorar la competitividad y productividad en las pymes caso: Machala-Ecuador*. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/16753>
- Cortés, M. E., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Ciudad del Carmen, Campeche, México: Colección Material Didáctico. Universidad Autónoma del Carmen.
- De La Cruz, L. L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 135-146. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642022000100135&script=sci_arttext
- Escobar, N. S., Carranza, L. A., & Hernández, D. A. (2022). Pensamiento estratégico como soporte de la planeación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6186-6200. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3592>
- Espinosa, M. P., & Armijos, V. (2022). La transformación digital y su incidencia en el e-commerce en Ecuador. In *Memorias de la Décima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética*, 169-174. Obtenido de <https://www.iiisci.org/journal/PDV/risci/pdfs/CB055NZ22.pdf>
- Espinoza, E., & Elgoibar, P. (2023). Confianza, estilo de liderazgo y gestión de conflictos en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista de ciencias sociales*, 29(8), 391-407. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9219715>
- González, J. A., Sánchez, J., & Cárdenas, M. (2022). Pensamiento estratégico y

- reestructuración industrial. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1-20. Obtenido de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/4995>
- Hernández, C., Báez, A., & Carrasco, M. (2022). Red local de gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local. *Interconectando Saberes*(13), 115-140. doi:doi: <https://doi.org/10.25009/is.v0i13.2649>
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D. F. - México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la investigación; Guía para una comprensión holística de la ciencia, 4ta edición*. Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones.
- Jimenez, A. F., Gómez, D., Rendón, J., & Peláez, S. P. (2021). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *RHS: Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7597829>
- Leal, M. S., & Arias, B. P. (2021). Liderazgo ético para el fortalecimiento de una cultura organizacional en las Pymes. *Podium*(40), 21-40. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692021000200021
- Linzán, G., Soledispa, B., Chávez, V., & Fiallos, O. (2023). Análisis de la Cadena de Suministros en las empresas industriales de Guayaquil, Ecuador. *Revista Científica Empresarial Debe-Haber*, 1(2), 3-24. Obtenido de <https://debe-haber.ccpaqp.org.pe/index.php/rcedh/article/view/13>
- Macías, O. W., Barcia, C., & Santana, J. W. (2021). El liderazgo y su impacto en la cultura organizacional de las empresas familiares de ecuador. *Observatório de la economía latinoamericana*, 19(5), 1-11. Obtenido de <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/17>
- Maldonado, B. (2021). Instrumento de Medición del Pensamiento Estratégico en los Rectores Universitarios. *Ciencias administrativas*(18), 15-26. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-37382021000200015&script=sci_abstract&tlng=en
- Mayne, N. (2022). *El liderazgo: su influencia y relación con el desarrollo de planes de formación de las organizaciones*. Fundación Universidad de América. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8967>
- Muñoz, C. I. (2015). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Oxford University Press México, S.A. de C.V.
- Nagao, D. F. (2021). Revolución digital, economía creativa y economía social y solidaria: Conexiones y contribuciones. *Misión Jurídica: Revista de derecho y ciencias sociales*, 14(20), 214-230. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9054704>
- Palella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Pérez, B. J., & Rojas, C. P. (2022). Aproximación a las escuelas de pensamiento estratégico y su evolución a la estrategia empresarial. *Revista de ciencias sociales*, 28(4), 157-179. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8703837>
- Plaza, M., Guilcatoma, P., Lara, P., & Pizanco, F. (2021). Pensamiento estratégico para la gestión del teletrabajo ante la pandemia por COVID-19. *GICOS: Revista del Grupo de Investigaciones en Comunidad y Salud*, 6(3), 180-192. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083627>
- Riaza, R. (2021). Revolución digital, tecnooptimismo y educación. *Revista Diecisiete: Investigación*

- Interdisciplinar para los Objetivos de Desarrollo Sostenible*(4), 99-110. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7833252>
- Rodríguez, C. E., Nájera, A. G., Vera, K. E., & Varas, A. A. (2022). Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador. *Ciencia y Educación*, 3(3), 41-49. Obtenido de <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/123>
- Rodríguez, R. (2024). Brecha digital y transformación social: el impacto de las nuevas tecnologías en América Latina y el Caribe. *ACCESO. Revista Puertorriqueña de Bibliotecología y Documentación*, 5. Obtenido de <https://revistas.upr.edu/index.php/acceso/article/view/21537/19143>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma, Vicerrectorado de Investigación. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Terrazas, R. (2024). Big data, inteligencia artificial y gobierno de datos. Herramientas para un desarrollo organizacional exitoso. *Researchgate*. doi:<http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.30178.95689>
- Torres, L., & Díaz, J. (2021). Habilidades gerenciales para el desarrollo del pensamiento estratégico en empresas mixtas del sector petrolero. *SUMMA*, 3(1), 1-22. Obtenido de <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/192>
- Vallejo, S. (2025). Expectativas en torno al emprendimiento de las mujeres migrantes beneficiarias del proyecto “Integración socioeconómica y ayuda humanitaria a población migrante y refugiadas” de la Pastoral social Cáritas Cuenca en el año 2024. *Universidad de Cuenca*. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/361ee109-962f-4916-8ac5-36a9e8e1630e>
- Vásquez, W. (2020). *Metodología de la Investigación. Manual del Estudiante*. UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES.
- Véliz, A. K. (2023). Hacia el Futuro Digital: E-commerce y Transformación en el Contexto Ecuatoriano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 8374-8395. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9375>
- Yaulilahua, R., & Almenaba, Y. F. (2022). Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 29-43. Obtenido de <https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/31>