



Una exploración del e-liderazgo en comunidades virtuales de práctica

An exploration of e-leadership in virtual communities of practice

Pilar Ibañez-Cubillas¹ y Maribel Miranda Pinto²

Fecha de recepción: 10/07/2019; Fecha de revisión: 16/07/2019; Fecha de aceptación: 20/07/2019

Cómo citar este artículo:

Ibañez-Cubillas, P., y Miranda Pinto, M. (2019). Una exploración del e-liderazgo en comunidades virtuales de práctica. *EDMETIC, Revista de Educación Mediática y TIC*, 8(2), 73-90. doi: <https://doi.org/10.21071/edmetic.v8i2.12138>

Autor de Correspondencia: pcubillas@ugr.es

Resumen:

El objetivo de este estudio es describir y determinar el estilo de e-liderazgo que asumen los líderes de comunidades virtuales de práctica de innovación educativa que emergen en Facebook. A partir de enfoque cualitativo basado en una metodología descriptiva e interpretativa, se describen los líderes que están al frente de dichas comunidades (n=100) y se analizan la frecuencia de sus intervenciones, así como las reacciones generadas en los miembros de la comunidad (n=37 comunidades), con el fin de determinar el estilo de e-liderazgo ejercido. Como resultado, se identifican tres tipos de e-liderazgo en función del sexo; en comunidades lideradas por hombres o por instituciones se ha identificado un liderazgo vertical basado en la jerarquización; las mujeres y las comunidades mixtas (lideradas por hombres, mujeres e instituciones) asumen un liderazgo horizontal, basado en la cooperación; y, por último, en los grupos sin un líder determinado se lleva a cabo un liderazgo distribuido entre los miembros. Finalmente se discuten los resultados, y el desarrollo del liderazgo en contextos virtuales determinado por el género, con el fin de avanzar en este campo emergente de conocimiento, como es el e-liderazgo.

Palabras clave: Comunidades Virtuales De Práctica; Innovación Educativa; E-Liderazgo; Redes Sociales.

Abstract:

The objective of this study is to describe and determine the e-leadership style assumed by the leaders of virtual communities of educational innovation practice that emerge on Facebook. Based on a qualitative approach based on a descriptive and interpretative methodology, the leaders who are in charge of these communities are described (n=100) and the frequency of their interventions is analysed, as well as the reactions generated in the members of the community (n)37 communities), in order to determine the style of e-leadership exercised.. As a result, three types of e-leadership are identified according to sex; in communities led by men or by institutions, vertical leadership based on hierarchy has been identified; women and mixed communities (led by men and women together) assume horizontal leadership, based on

¹ Universidad de Granada (España), pcubillas@ugr.es;  <https://orcid.org/0000-0001-7117-5746>

² Instituto Politécnico de Viseu (Portugal), mirandapinto@esev.ipv.pt;  <https://orcid.org/0000-0001-7117-5746>

cooperation; and finally, in the groups without a determined leader a distributed leadership among the members takes place. Finally, the results are discussed, and the development of leadership in virtual contexts determined by gender, in order to advance in this emerging field of knowledge, such as e-leadership.

Key Words: Community of practice; e-leadership; Educative innovation; Social Networks.

1. INTRODUCCIÓN

En la investigación académica, en el ámbito organizacional o de las organizaciones humanas, el liderazgo es uno de los temas más estudiados y que más interés ha generado en los últimos años (Dinh, Lord, Gardner, Meuser, Jiliden y Hu, 2014), tratando de comprender el fenómeno en sí mismo, los distintos modelos, su complejidad y efectividad en distintas áreas y disciplinas.

Los cambios sociales, la diversidad cultural y la rápida proliferación e integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) están alterando los procesos de interacción y comunicación, generando nuevos espacios de conocimiento y contribuyendo al aumento de los entornos virtuales. De esta forma, las acciones de liderazgo vinculadas al desarrollo y uso de las TIC, así como la presencia y características del liderazgo redes sociales y comunidades virtuales, están derivando en la digitalización de la información y la comunicación virtual en las interacciones sociales y laborales, dando lugar al e-leadership o liderazgo electrónico (Esguerra y Contreras, 2016).

En este contexto, el objetivo del artículo es analizar las comunidades virtuales de práctica sobre innovación educativa ubicadas en Facebook, haciendo énfasis en el perfil y el contenido generado por los líderes para establecer de esta forma el estilo de e-liderazgo ejercido.

A continuación, y en primera instancia, se desarrolla una breve conceptualización de e-liderazgo, comunidades virtuales de práctica y redes sociales como entornos o espacios virtuales en los que lleva a cabo la investigación. A continuación, se presenta la metodología y los resultados obtenidos del estudio. Finalmente se discuten de las implicaciones de los resultados empíricos para la práctica y la investigación.

1.1 E-liderazgo

Los primeros estudios sobre e-liderazgo o liderazgo electrónico aparecieron a finales del siglo XX (Avolio, Kahai y Dodge, 2001; Sosik, Avolio, Kahai, y Jung, 1998), poniendo de relieve que el e-liderazgo es un tema relativamente reciente que se encuentra en las etapas iniciales de desarrollo.

El e-liderazgo se define como «un proceso de influencia social mediado por las Tecnologías Avanzadas de la Información (AIT) para producir un

cambio en las actitudes, sentimientos, pensamientos, comportamientos y/o desempeño con individuos, grupos y/u organizaciones» (Avolio, Kahai y Dodge, 2001, p.617). El e-liderazgo puede ocurrir en cualquier nivel jerárquico e involucrar interacciones de uno a uno, de uno a muchos, dentro y a través de grandes unidades y organizaciones (Avolio, Kahai y Dodge, 2001). Esta definición señala que el liderazgo puede ejercerse en contextos emergentes, donde las tecnologías de la información son una parte fundamental en los procesos de transformación organizacional, lo que lleva a liderar en contextos virtuales.

El e-liderazgo se desarrolla en contextos complejos donde los avances tecnológicos ofrecen una gran variedad de posibilidades para interactuar en un mundo globalizado, reclamando a los líderes que aprendan a liderar a través de medios tecnológicos para influir en la consecución de los objetivos (Esguerra y Contreras, 2016). Se debe tener en cuenta que los procesos organizativos, comunicativos, de recolección y disposición de datos difieren de los entornos presenciales, y estas nuevas dinámicas requieren de competencias tecnológicas y comunicativas entre otras, así como un dominio de las herramientas, técnicas y conocimientos que soportan la actividad en entornos virtuales.

El e-liderazgo surgió del desarrollo tecnológico como uno de los más importantes de la sociedad, de ahí que los entornos virtuales requieren de líderes capaces de liderar a sus seguidores desde diferentes enfoques. Los entornos virtuales han aumentado y las necesidades de los miembros han llevado a sus líderes a buscar métodos de liderazgo efectivos para abordar las nuevas demandas, donde las tecnologías se han convertido en el elemento fundamental para un liderazgo efectivo a todos los niveles (Esguerra y Contreras, 2016).

1.2 E-liderazgo en Comunidades Virtuales de Práctica

Las comunidades virtuales son definidas como «agregaciones sociales que emergen de la Red cuando un número suficiente de personas entablan discusiones públicas durante un tiempo lo suficientemente largo, para formar redes de relaciones personales en el ciberespacio» (Rheingold, 1993, p.20). Una de las características de las comunidades virtuales, es la facilidad del entorno para compartir conocimiento, permitiendo la creación de vínculos entre los

miembros que participan regularmente en la comunidad y que se encuentran geográficamente dispersos, generando de este modo redes sociales (Ibáñez-Cubillas, 2016). Las comunidades virtuales contienen una dimensión social que se ve justificada ante la agrupación de un número significativo de personas, que se unen para lograr un objetivo común, creando y compartiendo contenido libremente. Esto lleva a una forma de organización conocida como comunidades virtuales de práctica (VCoP, del inglés, Virtual Community of Practice), las cuales agrupan a individuos con un objetivo compartido, que usan y se comunican con herramientas virtuales para avanzar en su propio aprendizaje y en el de los demás (Thoma, Brazil, Spurr, Palaganas, Eppich, Grant y Cheng, 2018).

Las comunidades virtuales son dinámicas, con objetivos y propósitos que cambian o se transforman, y por ello, experimentan distintas fases de desarrollo desde su inicio hasta su clausura, cuyo proceso es denominado ciclo vital. Una comunidad comprende diversos periodos de trabajo y dispersión, pero cuanto mayor sea el tiempo de dispersión más difícil resultará regresar al estado de actividad, y por lo tanto, más cerca estará de la fase final (Galvis y Leal, 2008). El ciclo de vida de las comunidades están asociadas al nivel de actividad de los miembros, por lo tanto, las actividades de cada etapa van desde el encuentro, el descubrimiento de puntos en común (producido en la etapa Potencial), la exploración de conexiones, definición de esfuerzos conjuntos, negociaciones de la comunidad (ocurren en la segunda etapa, Consolidación), participación en actividades conjuntas, creación de artefactos, adaptación, renovación del interés, compromiso y relaciones (etapa Activa), permanencia en contacto, solicitud de consejo (etapa Dispersa), preservación de artefactos, colección de recuerdos, narración de historias (etapa Memorable) (Wenger, 1998).

El tiempo de vida de una comunidad depende del nivel de participación de los usuarios, quienes a su vez están influenciados por el líder de la comunidad. La naturaleza virtual de la comunidad requiere que el líder anime y capacite a sus miembros (Ebrahim, Ahmed y Taha, 2009), lo que muestra que el liderazgo es una parte integral del desarrollo de la comunidad. El líder debe ser capaz de captar la atención de los miembros, orientar y

generar confianza dentro del grupo (Berry, 2011) para conseguir el éxito de la comunidad y prolongar su vida. Sin embargo, contribuir al conocimiento compartido generado en entornos virtuales resulta más complicado, ya que los miembros tienen distintos horarios, culturas y estilos de comunicación. Por ello, el líder requiere de competencias que influyan en una comunicación clara, una alta motivación y una gestión del trabajo en equipo efectivo (Kimble, 2011).

1.3 Comunidades Virtuales de Práctica en Redes Sociales -Facebook-

Las comunidades virtuales de práctica se caracterizan entre otros aspectos, por generar y difundir el conocimiento tácito de sus miembros. Estas comunidades emergen aprovechando los espacios virtuales generados a partir de las TIC y las herramientas de la Web 2.0, como pueden ser blogs, wikis, foros, chats etc. Una de las infraestructuras tecnológicas en las que surgen comunidades virtuales de práctica son las plataformas de redes sociales, como pueden ser Facebook o LinkedIn, en las cuales los usuarios se organizan en grupos y se definen de acuerdo con el objetivo que persiguen y el tema de interés. En estos grupos, las publicaciones compartidas en el muro conforman el conocimiento compartido en distintos formatos (imágenes, vídeos, enlaces, eventos, textos, etc.). Los miembros comparten información de interés para el resto de los usuarios, quienes pueden responder, comentar o discutir sobre la publicación.

Las comunidades virtuales de práctica que emergen en las redes sociales cuentan con funciones que las distinguen de otras herramientas tecnológicas, ya que estas permiten a los usuarios crear listas de amigos, leer y recibir notificaciones de las publicaciones de los miembros facilitando el conocimiento de un área temática, organizar el contenido y los mensajes que comparte cada usuario en su espacio personal (página de perfil), y promueven el apoyo y los vínculos entre los miembros para fortalecer las relaciones interpersonales.

Las redes sociales como puede ser Facebook (<http://www.facebook.com>) proporcionan herramientas valiosas para la interacción y la comunicación. Concretamente, Facebook se fundó en 2004 como una «utilidad social que ayuda a las personas a comunicarse manera más eficiente con sus amigos, familiares y compañeros de trabajo» (Facebook,

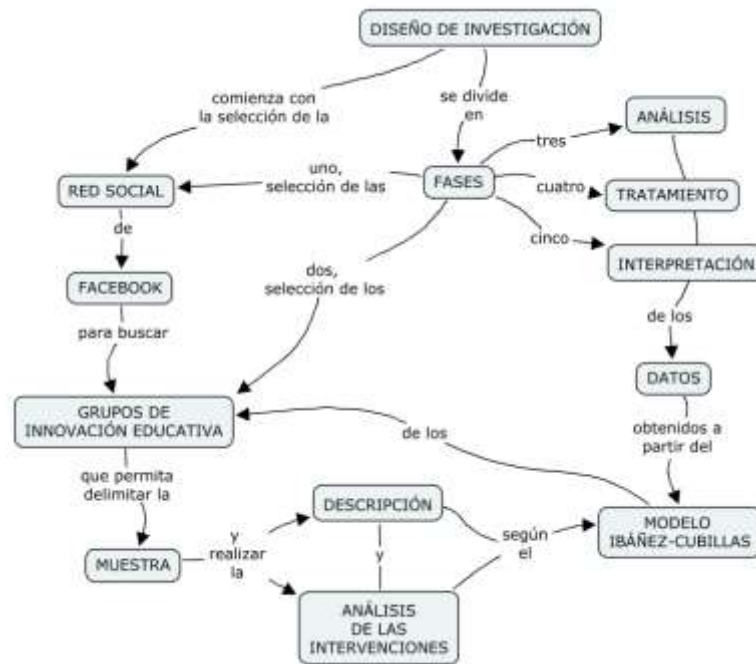
2010). Esta red social ha crecido rápidamente, contando actualmente con más de 1.65 mil millones de usuarios activos por mes (Stokes, Vandyk, Squires, Jacob y Gifford, 2017), convirtiéndose en la red social con más “tráfico” del mundo, ya que los usuarios invierten más de 700 millones de minutos al mes (Facebook, 2010). En Facebook, los usuarios se pueden registrar gratuitamente, de forma que, al crear un perfil cada usuario puede publicar y compartir contenidos de diversos formatos con su lista de contactos y grupos, permitiendo que los miembros estén conectados entre sí y formando una red social que les permite tener acceso al perfil de cada uno de ellos. Además, cada usuario puede actualizar sus publicaciones e interactuar con otros miembros de la red a través de los chats o las propias publicaciones (Facebook, 2010; Junco y Cole-Avent. 2008).

2. MÉTODO

La investigación se aborda desde una perspectiva cualitativa basada en una metodología descriptiva e interpretativa. Para el análisis de los datos obtenidos en los grupos de Facebook se ha empleado el análisis de contenido, aplicando parcialmente el modelo de análisis establecido por Ibáñez-Cubillas (2018).

El diseño de la investigación consta de cinco fases (Figura 1). En primer lugar, entre la tipología de redes sociales que se enuncian en la literatura, se consideró oportuno para el estudio optar por las redes sociales generales, seleccionando Facebook como la red social más relevantes en su categoría (IAB Spain, 2017, 2016). A través del motor de búsqueda de la red social, se realizó la búsqueda de comunidades virtuales de innovación educativa. A continuación, se procedió a la recogida de datos siguiendo parcialmente el modelo de Ibáñez-Cubillas (2018), para continuar con el análisis, tratamiento e interpretación de los datos relativos a la identificación y caracterización de las comunidades virtuales sobre innovación educativa (n= 100).

Figura 1. Diseño de investigación en comunidades virtuales de práctica



Fuente: elaboración propia

2.1 Participantes

La población del estudio está constituida por un total de 198 grupos sobre innovación educativa presentes en Facebook. De esta población, el 50.50% (n=100) de los grupos conforman la muestra tras llevar a cabo un primer muestreo criterial. A continuación, se aplican otros dos criterios muestrales que delimitan la muestra para el segundo análisis (n=37).

2.2 Procedimiento

La recogida de datos se realizó a través de los motores de búsqueda integrados en Facebook, empleando la palabra clave «innovación educativa». El objetivo de la investigación se centra en las comunidades virtuales, lo que delimita la búsqueda a los grupos generados en esta red social, excluyendo páginas web, eventos y localizaciones.

La búsqueda de información proporcionó un total de 198 grupos sobre innovación educativa. A continuación, se llevó a cabo un muestreo criterial basado en los siguientes criterios:

- a. Grupos: atendiendo a la definición de comunidad virtual propuesta por Rheingold (1993, p.20): «agregaciones sociales emergen de la red cuando un número suficiente de personas entablan discusiones públicas», este estudio ha considerado como «suficiente», los grupos

formados por más de 10 miembros, eliminando aquellos compuestos por un número inferior a este.

- b. Comunidades inactivas: de acuerdo con las etapas de desarrollo de las comunidades virtuales de prácticas establecidas por Wenger (1998), aquellas que se encontraban en la etapa memorable (cuando llega al final de su vida natural por haber alcanzado sus objetivos iniciales) eran descartadas.
- c. Grupos públicos: para poder acceder a la información y al contenido compartido en cada grupo era necesario que estuviesen categorizados como grupos públicos.

El primer criterio muestral permitió seleccionar los grupos considerados como comunidades virtuales (n=100). A continuación, se aplicaron los dos criterios restantes con el fin de seleccionar aquellas comunidades activas en las que se pudiese registrar y analizar la intervención de los líderes (n=37).

2.3 Extracción y análisis de los datos

Se analiza el contenido del perfil de cada comunidad; las intervenciones de los líderes; y los comentarios y reacciones generadas en los miembros, siguiendo parcialmente el modelo de análisis establecido por Ibáñez-Cubillas (2018). Se recoge la información en una parrilla de análisis atendiendo a las categorías: características generales (nombre, administrador -número y sexo-, fecha de creación, URL), membresía (número de miembros) y contenido generado (número total de publicaciones, número de publicaciones del administrador, número de iconos reacciona, número de comentarios). La extracción y análisis de los datos se llevó a cabo en dos etapas; un primer momento en el que se extrae y analiza el perfil de los líderes en la totalidad de las comunidades virtuales (n=100), de acuerdo con las categorías, características generales y membresía; y un segundo momento en el que, tras seleccionar las comunidades activas, se registra y analiza la intervención de los líderes (n=37), atendiendo a la categorías de contenido generado. Con esta información se realizó el proceso de análisis y categorización del contenido, que derivó en la codificación de la información y su posterior análisis mediante Microsoft Excel 2016®.

3. RESULTADOS

Los resultados muestran un total de 198 grupos sobre innovación educativa ubicados en la red social de Facebook. Para ser considerados como comunidades virtuales deben tener un número de miembros suficiente, lo que ha delimitado el análisis a un total de 100 grupos. Los hallazgos revelan que el 55% de los grupos son abiertos mientras que el 45% son cerrados, lo que permite definir el perfil que adoptan los líderes en cada tipología.

El 83.63% de los grupos abiertos están liderados por algún miembro de la comunidad, sin embargo, el 16.36% restante ejerce un liderazgo distribuido entre los miembros. Por otro lado, es más frecuente hallar grupos liderados por un único miembro (78.26%), aunque hay grupos con dos (10.86%), tres (8.69%) y seis (2.17) líderes. En el caso de los grupos cerrados, los porcentajes son muy similares, ya que el 86.66% de las comunidades tienen al frente un líder, mientras que el 13.33% son lideradas entre los miembros. Aunque siguen primando las comunidades lideradas por un único miembro (76.92%), el abanico que comprende el número de líderes es más amplio, pues hay grupos con dos (7.69%), tres (5.12%), cuatro (2.17%), cinco (2.17%) y hasta seis (5.12%) líderes.

De los 133 líderes (n= 64 en grupos abiertos; n=69 en grupos cerrados), la presencia de las mujeres (52.21%) al frente de los grupos es mayor que la de los hombres (49.55%), aunque el liderazgo virtual es ejercido por ambos sexos, ya que la diferencia porcentual no es significativa. Del mismo modo, atendiendo a la Tabla 1, los datos revelan que las mujeres lideran un mayor número de comunidades (n=36), superando en más del doble al número de miembros que las componen (n=4.964), con respecto a cualquiera de los demás tipos de líderes según el sexo o el perfil adoptado en la comunidad.

Tabla 1. Características de los grupos según su líder

Líder	Nº Grupos	Grupos Abiertos			Número Grupos	Grupos Cerrados			Total de Grupos Abiertos y Cerrados			
		Miembros				Miembros			Miembros			
		Total	Media	Desv. típ		Total	Media	Desv. típ	Número Grupos	Total	Media	Desv. típ
Hombre	16	1.062	66,37	55,98	14	1.195	85,35	115,01	30	2.257	75,23	84,42
Mujer	18	4.390	243,88	312,95	18	574	31,88	15,31	36	4.964	137,88	243,39
Mixto	8	1.548	193,5	366,30	7	1.019	154,57	135,63	15	2.567	171,13	274,92
Institución	4	101	25,5	7,50	0	0	0	0	4	101	25,25	7,5
S/L	9	1.111	123,4	303,59	6	211	35,16	8,86	15	1.322	88,13	193,44
Total	55	8.212	149,30	254,62	45	2.999	66,64	90,81	100	11.211	112,11	201,83

De las 100 comunidades que conforman la muestra inicial, se seleccionaron los grupos abiertos con el fin de analizar las intervenciones de los líderes en sus comunidades (n=55) y se aplicó el criterio de inactividad (se eliminan 18 grupos) proporcionando un total de 37 comunidades para su análisis.

En esta línea, la Tabla 2 muestra que la totalidad de las comunidades lideradas de forma conjunta entre hombres, mujeres e instituciones, es decir, aquellas clasificadas como «mixtas», se mantienen activas desde sus inicios; en el año 2013 (n=3), 2016 (n=2), 2017(n=2), y 2018 (n=1). Sin embargo, el resto de las comunidades lideradas de forma individual o con un liderazgo distribuido entre los miembros han llegado a la fase final de la comunidad (memorable o de clausura). En cuanto al número de miembros que agrupan las comunidades, aquellas lideradas por una mujer se mantienen en cabeza con 4249 miembros distribuidos entre las 13 comunidades; seguidas de los grupos liderados de forma mixta, sin un líder específico, por un hombre y por una institución.

Tabla 2. Características de los grupos abiertos y activos

Líder	Grupos Abiertos Activos				
	Número de Grupos		Miembros en los Grupos Activos		
	Abiertos	Abiertos Activos	Total	Media	Desv. típ
Hombre	16	10	852	85,2	62,80
Mujer	18	13	4249	326,84	334,27
Mixto	8	8	1548	193,50	366,30
Institución	4	3	66	22	4,58
S/L	9	3	1012	337,33	380,25
Total	55	37	77227	208,84	293,20

Por otro lado, atendiendo al número de intervenciones realizadas por los líderes de cada comunidad durante los tres últimos años, así como las reacciones generadas en los seguidores, ya sean en forma de comentarios o a través del icono reacciona, los resultados (ver Tabla 3) muestran una diferencia en los estilos de e-liderazgo ejercidos en la comunidad según el género.

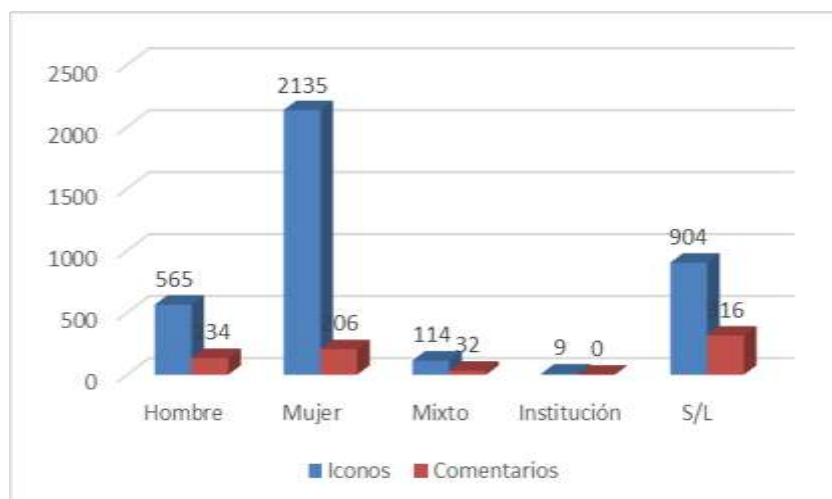
Tabla 3. Distribución de los grupos, publicaciones y reacciones según el líder

Líder	Grupos Abiertos Activos					
	Número de Grupos Abiertos	Nº de Miembros	Total Publicaciones	Nº Intervenciones	Comentarios recibidos	Nº de Iconos Reacciona Recibidos
Hombre	10	852	383	277	134	565
Mujer	13	4249	1847	414	206	2135
Mixto	8	1548	360	49	32	114
Institución	3	66	26	15	0	9
S/L	3	1012	652	652	316	904

Así, atendiendo al número de intervenciones realizadas por los líderes, se puede comprobar que los hombres (con un 72.32% de publicaciones) y las comunidades lideradas bajo un perfil institucional (con un 57.69%) ejercen un liderazgo vertical, basado en la jerarquización. Sin embargo, las comunidades lideradas por mujeres o de forma conjunta («mixto») ejercen un liderazgo horizontal, basado en la cooperación, ya que el 22.41% y el 13.61% de las publicaciones respectivamente, se corresponden con las intervenciones de dichos líderes. En el caso de las comunidades que no cuentan con un líder, se ejerce un liderazgo distribuido.

Por otro lado, las reacciones de los participantes ante las publicaciones de los líderes también han sido objeto de análisis. En este caso, las redes sociales ofrecen dos opciones visibles al resto de usuarios para reaccionar ante una publicación; mediante los iconos reacciona (me gusta, me encanta etc..) y realizando un comentario. En todas las comunidades analizadas destaca principalmente el uso del icono reacciona y en segundo lugar los comentarios (ver Figura 2). Así, los resultados muestran que las comunidades lideradas por mujeres hacen un mayor uso de los iconos (n=2135), con una diferencia significativa con respecto al resto de los grupos. Por el contrario, destacan las comunidades que no cuentan con un líder concreto, ya que reaccionan a las publicaciones con comentarios (n=316) que llevan a la discusión y reflexión de las publicaciones.

Figura 2. Frecuencia del uso de iconos y comentarios



4. DISCUSIÓN

El propósito de esta investigación era analizar las comunidades virtuales de práctica sobre innovación educativa que emergen en Facebook, para establecer el estilo de e-liderazgo que prima en este tipo de comunidades. Para ello se analizó el perfil y las intervenciones de los líderes de cada comunidad.

Esta investigación ha puesto de relieve que las comunidades de práctica son principalmente lideradas por un único líder (66% entre grupos abiertos y cerrados), aunque las comunidades sin un líder específico (15%) o con varios (19%), también están presentes con una representación mínima. En cualquier caso, al analizar el perfil de los administradores de los grupos (quienes asumían el liderazgo) permitió categorizar estas comunidades según el sexo de los líderes, estableciendo cuatro categorías; hombre, mujer, mixto, institución y sin líder. Los resultados mostraron que el liderazgo es ejercido principalmente por mujeres, quienes lideran un mayor número de comunidades (52,21%), superando en más del doble al número de miembros que las componen con respecto al resto de los grupos, y coincidiendo de este modo con Cortese (2005), quien señala que el estilo de liderazgo femenino predomina sobre el masculino. Es más, aparentemente los hallazgos evidencian un liderazgo más eficiente en las comunidades lideradas conjuntamente por hombres, mujeres e instituciones, ya que prolongan su ciclo de vida y permanecen activas durante más tiempo; sin embargo, la

participación y el liderazgo recae principalmente en las mujeres. Dada la representatividad del liderazgo femenino en este estudio, se podría inferir que las mujeres ponen en práctica las cinco habilidades de liderazgo necesarios para superar los desafíos del liderazgo de las comunidades virtuales de práctica establecidas por Cashman (2008): colaborar, construir y reparar las relaciones, practicar el liderazgo participativo, adaptar y fomentar el rendimiento entre los participantes. Sin embargo, este punto deberá ser estudiado con mayor detalle en futuras investigaciones.

En esta investigación se han cuantificado las publicaciones compartidas por los líderes en las comunidades virtuales, pues tal y como indican Sarker, Grewel y Sarker (2002), en los entornos virtuales no es posible la presentación cara a cara, por lo que la comunicación y la cantidad de intervenciones predice el liderazgo. Como resultado, en este estudio se han hallado tres tipos de liderazgo en función del sexo de los líderes, coincidiendo con Cortese (2005), quien señala que la forma de liderar es diferente entre hombres y mujeres.

Batista y Bermúdez (2009) concluyeron en su estudio que las mujeres como líderes son menos jerárquicas, más cooperativas y orientadas a incrementar la autoconfianza de sus seguidores, dato que se corresponde con los resultados de esta investigación, ya que la participación de estas en la comunidad es inferior al total de las publicaciones compartidas por los miembros (414 publicaciones de 1847), asumiendo de esta forma un liderazgo horizontal. Por el contrario, en las comunidades lideradas por hombres la intervención de los líderes es considerablemente superior (277 publicaciones de 383) al resto de los miembros, evidenciando un liderazgo vertical, cuyas evidencias parecen coincidir con Cortese (2005), al indicar que el liderazgo masculino tiende a ser más autoritario, jerárquico y controlador. Por otro lado, este estudio evidencia que las comunidades lideradas bajo un perfil definido como institucional desempeñan un liderazgo similar al masculino, mientras que las comunidades lideradas por mujeres, hombres o perfiles instituciones asumen un liderazgo parecido al femenino. Sin embargo, no son los únicos estilos de liderazgo determinados, ya que las comunidades que carecían de un líder desembocaron en un liderazgo distribuido en el que todos los miembros participaban progresivamente en la construcción del conocimiento.

Tal y como se indicaba con anterioridad, la cantidad de las intervenciones es un elemento identificador del liderazgo electrónico. Así, Misiolek y Heckman (2005), señalan que los líderes intervienen con más frecuencia que los miembros del grupo, reciben más respuestas que el resto de los usuarios y desempeñan un rol más activo. En esta línea, los resultados hallados en este estudio coinciden con Misiolek y Heckman, ya que en los grupos liderados por hombres (con el 71.76% de las publicaciones, han generado 134 comentarios y 565 reacciones) o por perfiles institucionales (con el 57.69% de las publicaciones) las intervenciones de los líderes superan con creces al resto de los miembros. De hecho, incluso en los grupos liderados por mujeres, quienes ejercen un liderazgo horizontal basado en la cooperación y la participación de sus miembros, se aprecia que las líderes intervienen en mayor proporción, son más activas y reciben más respuestas que el resto de los usuarios.

Debido a la naturaleza dinámica de las comunidades virtuales, a través del conocimiento compartido los miembros interaccionan entre sí, compartiendo, comentando o reaccionando ante los contenidos compartidos, tal y como se muestra en este estudio (ver Tabla 3). De este modo, la participación y las reacciones de los usuarios estarían asociadas al comportamiento del líder, quien se convierte en un punto de referencia para sus seguidores, ya que deben promover la visualización de los contenidos, crear y cubrir las expectativas y los objetivos comunes (Bass y Riggio, 2006, p.78). Por otro lado, los hallazgos ponen de relieve que a pesar de que el número de comunidades difiere en función del líder, se puede apreciar que no hay una relación directa entre el número de miembros que conforman la comunidad y la cantidad de publicaciones que generan el conocimiento compartido. Por lo tanto, se pueden hallar comunidades con un número de miembros poco significativos, pero se muestran activos en la participación y el aprendizaje o, por el contrario, hallar comunidades muy numerosas, pero con una escasa participación de los miembros.

Finalmente, dado que el e-liderazgo «es un concepto relativamente reciente, con escaso soporte teórico y reciente experiencia organizacional, requiere de un mayor desarrollo conceptual y empírico que permita llegar a

conclusiones más contundentes» (Esguerra y Contreras, 2006, p.266). Así, se espera que este artículo permita servir de hilo conductor para profundizar en el liderazgo electrónico ejercido en comunidades virtuales de práctica que emergen en redes sociales, como medio de soporte electrónico. Por ello, se sugiere seguir estudiando el fenómeno del e-liderazgo, específicamente en comunidades virtuales de práctica, ya que ofrece un interesante y amplio campo de estudio.

REFERENCIAS

- AVOLIO, B. J., KAHAI, S., y DODGE, G. E. (2001). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615-668. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- BATISTA, J., y GIL, M. C. B. (2009). Inteligencia emocional y liderazgo femenino en cargos de dirección en organismos públicos. *REDHECS*, 7(4), 45-65.
- BERRY, L.E. (2011) Creating community: strengthening education and practice partnerships through Communities of Practice. *International Journal of Nursing Education Scholarship*, 8(1), 1-18. doi: <http://dx.doi.org/10.2202/1548-923X.2180>
- CASHMAN, K. (2008). *Leadership from the inside out: becoming a leader for life*. Provo, UT: BerrettKoehler Publishers.
- CORTESE, A. (2005). Dos modelos de liderazgo. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/2modliderazgo.htm>
- DINH, J. E., LORD, R. G., GARDNER, W. L., MEUSER, J. D., LIDEN, R. C., y HU, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>
- EBRAHIM, N. A., AHMED, S., y TAHA, Z. (2009). Virtual teams: A literature review. *Australian Journal of Basic y Applied Sciences*, 3, 2653-2669.
- ESGUERRA, G. A., y CONTRERAS, F. (2016). Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy. *Estudios gerenciales*, 32(140), 262-268. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.08.003>
- FACEBOOK FACTSHEET (2010). Recuperado de: <http://www.facebook.com/press/info.php?factsheet>

- GALVIS, A., y LEAL, D. (2008). Aprendiendo en comunidad: Más allá de aprender y trabajar en compañía. *Eduweb*, 2(2), 9-32.
- IAB SPAIN (2016). Estudio anual de Redes Sociales 2016. Interation Advertising Bureau. Recuperado de: <https://bit.ly/1qDIgvy>
- IAB SPAIN (2017). Estudio anual de Redes Sociales 2017. Interation Advertising Bureau. Recuperado de: <https://bit.ly/2oLsUaU>
- IBÁÑEZ-CUBILLAS, P. (2018). *Educational and training aspects of early childhood intervention in virtual communities* (Doctoral dissertation). University of Granada, Spain. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10481/52502>
- IBÁÑEZ-CUBILLAS, P. (2016). Aproximación al Análisis de Redes Sociales (ARS) en Comunidades Virtuales. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 7(2), 51 – 63.
- JUNCO, R., y COLE-AVENT, G. A. (2008). An introduction to technologies commonly used by college students. *New Directions for Student Services*, 124, 3-17. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/ss.292>
- KIMBLE, C. (2011). Building effective virtual teams: How to overcome the problems of trust and identity in virtual teams. *Global Business and Organizational Excellence*, 30(2), 6-15. doi: <http://dx.doi.org/10.1002/joe.20364>
- MISIOLEK, N. L., y HECKMAN, R. (2005). Patterns of emergent leadership in virtual teams. Paper presented at the 2005 *Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-38)*, January 3– 6, 2005, Waikoloa, HI.
- RHEINGOLD, H. (1993). *The virtual community: Homesteading on the Electronic Frontier*. USA: Addison Wesley.
- SOSIK, J. J., Avolio, B. J., Kahai, S. S., y Jung, D. I. (1998). Computer-supported work group potency and effectiveness: The role of transformational leadership, anonymity, and task interdependence. *Computers in Human Behavior*, 14(3), 491-511. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0747-5632\(98\)00019-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0747-5632(98)00019-3)
- SARKER, S., GREWEL, R., y SARKER, S. (2002). Emergence of leaders in virtual teams: What matters? Paper presented at the *35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, Maui, HI.

- STOKES, Y., VANDYK, A., SQUIRES, J., JACOB, J. D., y GIFFORD, W. (2017). Using Facebook and LinkedIn to recruit nurses for an online survey. *Western Journal of Nursing Research*, 7(1), 1-15. doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0193945917740706>
- THOMA, B., BRAZIL, V., SPURR, J., PALAGANAS, J., EPPICH, W., GRANT, V., y CHENG, A. (2018). Establishing a virtual community of practice in simulation: the value of social media. *Simulation in Healthcare*, 13(2), 124-130. doi: <http://dx.doi.org/10.1097/SIH.0000000000000284>
- WENGER, E. (1998). *Communities of Practice: Learning as a Social System*. Systems Thinker.