

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Liderar para potenciar: influencia del liderazgo basado en las fortalezas del equipo.

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas y Finanzas.

Autor: Moisés Dávila Sausedo.
Tutor: Mateo López Betancourt:
Opción de Trabajo de grado: Seminario-Diplomado.
2026.

Tabla de Contenidos

Resumen	3
Palabras clave	4
1. Pregunta orientadora de la búsqueda	4
2. Metodología de búsqueda de la información	5
2.1. Criterios de inclusión exclusión	5
2.2. Proceso de selección y análisis	6
3. Sustentación teórica de la pregunta	7
3.1. Conceptualización del liderazgo en las organizaciones	7
3.2. Autoridad formal e influencia del líder	7
3.3. Los equipos de trabajo y la efectividad colectiva	8
3.4. Orientación del liderazgo hacia las tareas y hacia las personas	8
3.5. Liderazgo situacional y adaptación del estilo	9
3.6. Liderazgo participativo y toma de decisiones	9
3.7. Liderazgo transformacional y desarrollo de las personas	9
3.8. Liderazgo basado en las fortalezas del equipo	10
3.9. Fortalezas individuales y complementariedad dentro del equipo	11
3.10. Liderazgo, aprendizaje colectivo y seguridad psicológica	12
3.11. Calidad del trabajo en equipo	12
3.12. Liderazgo compartido y distribución de responsabilidades	13
3.13. Liderazgo y resultados organizacionales	13
3.14. Relación entre liderazgo basado en fortalezas y trabajo en equipo	14
Conclusiones	15
Referencias	17

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo analizar cómo influye el estilo de liderazgo de los administradores en el trabajo en equipo, con especial atención al liderazgo basado en las fortalezas de sus integrantes. Para su desarrollo se realizó una revisión documental de carácter cualitativo mediante la búsqueda, selección y análisis de artículos científicos, libros académicos y documentos de investigación relacionados con el liderazgo, la administración y la dinámica de los equipos de trabajo. La revisión permitió identificar diferentes perspectivas sobre el liderazgo, entre ellas la orientación hacia las tareas y hacia las personas, el liderazgo situacional, el liderazgo participativo, el liderazgo transformacional y el liderazgo compartido. Asimismo, se profundizó en el liderazgo basado en fortalezas como una perspectiva que busca reconocer las capacidades, conocimientos y habilidades que cada integrante puede aportar al cumplimiento de los objetivos colectivos. Los resultados muestran que el comportamiento del administrador puede influir en la coordinación de actividades, la comunicación, la participación, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje colectivo. También se evidencia que reconocer las fortalezas de los colaboradores puede facilitar una distribución más pertinente de responsabilidades y favorecer la complementariedad dentro de los equipos. Sin embargo, el liderazgo basado en fortalezas no significa ignorar las oportunidades de mejora, sino identificar las capacidades existentes y utilizarlas de manera estratégica junto con procesos de desarrollo. Se concluye que un administrador que combina claridad en las tareas, comunicación, participación, apoyo, adaptación y reconocimiento de las

fortalezas del equipo puede favorecer un mejor funcionamiento colectivo y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Palabras clave

Liderazgo, estilos de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, fortalezas, desempeño organizacional.

1. Pregunta orientadora de la búsqueda

En las organizaciones actuales, el cumplimiento de los objetivos depende en gran medida de la capacidad de los colaboradores para trabajar de manera coordinada. Las actividades que se desarrollan dentro de una empresa suelen estar relacionadas entre sí, por lo que requieren comunicación, distribución de responsabilidades y colaboración entre diferentes integrantes. En este contexto, el administrador tiene un papel importante, no solo por la autoridad que ocupa dentro de la estructura organizacional, sino también por la manera en que orienta, comunica y acompaña a las personas que conforman los equipos de trabajo.

La dirección de un equipo no se limita a establecer instrucciones o asignar tareas. La forma en que el administrador ejerce su liderazgo puede influir en la participación de los colaboradores, la comunicación, la toma de decisiones y la manera de afrontar las situaciones que se presentan en el desarrollo de las actividades. Por esta razón, conocer los diferentes estilos de liderazgo permite comprender cómo determinadas formas de dirigir pueden favorecer o dificultar la coordinación y el desempeño de un equipo.

A partir de esta situación surge el interés por analizar la relación entre el liderazgo de los administradores y el funcionamiento de los equipos de trabajo.

¿Cómo influye el estilo de liderazgo de los administradores en el trabajo en equipo?

2. Metodología de búsqueda de la información

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó una revisión documental de carácter cualitativo, orientada a identificar información relacionada con el liderazgo, sus diferentes estilos y su influencia en el trabajo en equipo dentro de las organizaciones. La búsqueda se llevó a cabo mediante Google Académico, repositorios institucionales de universidades y otras fuentes académicas relacionadas con el área de administración y gestión empresarial.

Las principales palabras clave utilizadas fueron: estilo de liderazgo, liderazgo administrativo, liderazgo y trabajo en equipo, liderazgo en las organizaciones, liderazgo democrático, liderazgo autocrático, liderazgo participativo, liderazgo situacional y desempeño de equipos. Estas palabras fueron combinadas mediante operadores booleanos para obtener resultados más específicos. Algunas de las ecuaciones de búsqueda utilizadas fueron: “liderazgo” AND “trabajo en equipo”, “estilos de liderazgo” AND “desempeño de equipos”, “liderazgo participativo” AND “trabajo en equipo”, “liderazgo situacional” AND “equipos de trabajo” y “liderazgo” AND “aprendizaje colectivo”. También se utilizaron búsquedas con el operador OR, por ejemplo: “liderazgo democrático” OR “liderazgo participativo”.

2.1. Criterios de inclusión y exclusión

Para seleccionar la información se tuvieron en cuenta como criterios de inclusión los documentos académicos relacionados directamente con el liderazgo, los estilos de liderazgo, el trabajo en equipo, el desempeño y las dinámicas organizacionales. Se

priorizaron artículos científicos, libros académicos, trabajos de grado de maestría o doctorado y documentos disponibles en repositorios institucionales o bases de datos académicas. También se consideró la relación del contenido con la pregunta orientadora y la identificación clara de sus autores y fuentes.

Como criterios de exclusión se descartaron documentos que no tuvieran relación directa con el tema de investigación, páginas sin respaldo académico, información sin autor o fuente identificable y contenidos que se limitaran a opiniones sin sustento documental. De igual manera, se evitaron documentos que abordaran el liderazgo desde contextos diferentes al propósito de la investigación cuando sus contenidos no aportaban a la relación entre liderazgo y trabajo en equipo.

2.2. Proceso de selección y análisis

El proceso de búsqueda se desarrolló inicialmente mediante consultas generales sobre el concepto de liderazgo y sus principales estilos. Posteriormente, las búsquedas se hicieron más específicas, enfocándose en la relación entre el estilo de liderazgo de los administradores y el trabajo en equipo. Después de revisar los resultados obtenidos, se seleccionaron los documentos que presentaban mayor relación con la pregunta orientadora y que cumplían con los criterios establecidos.

Finalmente, la información seleccionada fue revisada y organizada de acuerdo con los principales temas encontrados: orientación hacia las tareas, orientación hacia las personas, liderazgo situacional, comunicación, aprendizaje colectivo, participación y desempeño de los equipos. Esta organización permitió comparar diferentes planteamientos teóricos y establecer cómo los estilos de liderazgo pueden influir en la

coordinación, las relaciones entre los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3. Sustentación teórica de la pregunta

3.1. Conceptualización del liderazgo en las organizaciones

El liderazgo es un elemento importante dentro de las organizaciones porque permite orientar las acciones de las personas hacia objetivos comunes. No se limita al cargo que ocupa un administrador, sino que también comprende la capacidad de orientar, coordinar y facilitar el trabajo de los colaboradores. (Avenecer Cano, 2015) señala que la efectividad del liderazgo depende de los comportamientos utilizados por el líder y de las condiciones en las que estos se desarrollan.

Desde la administración, esto significa que el líder debe atender tanto el cumplimiento de las tareas como las necesidades de las personas. En este sentido, (Murillo Vargas et al., 2021) identifican el liderazgo y el trabajo en equipo como competencias relevantes para la gestión, lo que evidencia la relación entre la dirección de personas y la coordinación de los recursos de una organización.

3.2. Autoridad formal e influencia del líder

La autoridad formal corresponde a las facultades que una persona recibe por el cargo que ocupa, mientras que la influencia se relaciona con su capacidad para orientar las acciones de los demás. (Bayona Bohórquez & Heredia Cruz, 2012) explican esta diferencia al distinguir entre autoridad formal y autoridad real dentro de las organizaciones.

En los equipos de trabajo, esta diferencia permite comprender que un administrador puede tener la responsabilidad de tomar decisiones, pero necesita también el

conocimiento y la participación de sus colaboradores. Por ello, el liderazgo efectivo no depende únicamente de dar instrucciones, sino de generar condiciones para que las personas puedan aportar y asumir responsabilidades.

3.3. Los equipos de trabajo y la efectividad colectiva

El trabajo en equipo requiere más que reunir personas para realizar determinadas actividades. Es necesario contar con objetivos comunes, coordinación, comunicación e interdependencia entre sus integrantes. (Castro Motta De Pimentel, 2025) relacionan la efectividad de los grupos con aspectos como las características de las tareas, la composición del equipo, el contexto y los procesos de trabajo.

En este sentido, el administrador tiene la responsabilidad de facilitar las condiciones para que las capacidades individuales puedan integrarse y contribuir a un resultado colectivo. La comunicación y el respaldo del líder también pueden favorecer la coordinación y el funcionamiento de los equipos (Muñoz Mercado, 2026).

3.4. Orientación del liderazgo hacia las tareas y hacia las personas

Los estudios sobre liderazgo han diferenciado tradicionalmente los comportamientos orientados hacia las tareas de aquellos centrados en las personas. La orientación hacia las tareas busca establecer objetivos, organizar actividades y realizar seguimiento, mientras que la orientación hacia las personas presta mayor atención a la comunicación, el apoyo y el desarrollo de los colaboradores.

(Montaner et al., 2026) plantea que estos comportamientos pueden combinarse según las características de cada situación. Para el administrador, esto significa que no siempre es conveniente utilizar el mismo estilo, ya que algunas situaciones requieren mayor dirección y otras pueden beneficiarse de una mayor participación y autonomía.

3.5. Liderazgo situacional y adaptación del estilo

El liderazgo situacional plantea que la forma de dirigir debe ajustarse a las características y al nivel de desarrollo de los colaboradores. (Roque Yupanqui, 2023) proponen que el líder puede modificar su comportamiento dependiendo de las capacidades, experiencia y autonomía de las personas.

Esta perspectiva se relaciona con el liderazgo basado en fortalezas porque conocer las capacidades de los integrantes permite al administrador determinar cuándo es necesario orientar, acompañar o delegar. De esta manera, el liderazgo puede adaptarse a las necesidades reales del equipo en lugar de mantenerse bajo un único estilo.

3.6. Liderazgo participativo y toma de decisiones

El liderazgo participativo permite que los colaboradores intervengan en aquellas decisiones en las que sus conocimientos y experiencias pueden aportar. Esto no significa que el administrador pierda su autoridad, sino que aprovecha la información disponible dentro del equipo para tomar decisiones más completas.

(Iglesias Segura, 2024), en su estudio comparativo entre directivos colombianos y mexicanos, muestran la importancia de analizar el liderazgo teniendo en cuenta las características del contexto organizacional. La participación puede favorecer el intercambio de información y fortalecer el compromiso de los integrantes con las decisiones del equipo.

3.7. Liderazgo transformacional y desarrollo de las personas

El liderazgo transformacional busca generar compromiso y promover el desarrollo de los colaboradores a partir de una visión compartida. (Torres & Riaga, 2006) destacan la

importancia de este enfoque frente a los cambios que enfrentan actualmente las organizaciones.

Su relación con el liderazgo basado en fortalezas se encuentra en la importancia que ambos conceden al desarrollo de las personas. Cuando el administrador reconoce las capacidades de sus colaboradores y les brinda oportunidades para utilizarlas, puede favorecer tanto su crecimiento como su aporte a los objetivos colectivos.

3.8. Liderazgo basado en las fortalezas del equipo

El liderazgo basado en fortalezas constituye el eje central de este trabajo. Esta perspectiva parte del reconocimiento de las capacidades, conocimientos y habilidades que los integrantes pueden aportar al cumplimiento de los objetivos del equipo. No significa desconocer las debilidades, sino aprovechar las capacidades existentes como punto de partida para mejorar el desempeño.

(Igoa Iraola, 2023) encontraron una relación positiva entre el liderazgo basado en fortalezas y la utilización de las fortalezas de los empleados. Desde la administración, esto permite considerar las capacidades de cada integrante al momento de distribuir responsabilidades y organizar el trabajo. Dentro de un mismo equipo pueden existir personas con facilidad para organizar actividades, comunicarse con los clientes, analizar información o resolver situaciones operativas. El papel del administrador consiste en reconocer estas diferencias y procurar que puedan complementarse en función de las necesidades del equipo.

Un ejemplo claro de esta tensión ocurre con frecuencia en los puntos comerciales y de servicios. Tradicionalmente, las organizaciones eligen a los administradores de punto a

partir de los asesores con mejor rendimiento individual, asumiendo de manera automática que quien destaca en ventas sabrá liderar personas. Sin embargo, este proceso de selección suele fallar: una asesora puede ser sobresaliente cerrando negocios de manera individual, pero al asumir la administración de un punto evidencia carencias críticas para liderar un equipo. Su modelo de dirección se vuelve impositivo exigiendo que las tareas se ejecuten únicamente bajo su criterio y su comunicación resulta brusca, sin asertividad ni empatía frente a los colaboradores.

¿Puede un equipo alcanzar sus metas cuando el estilo de dirección destruye la motivación y la confianza? La experiencia demuestra que sustituir o rotar a los asesores comerciales esperando que se adapten a este esquema no soluciona la problemática, pues el conflicto no radica en la capacidad técnica del personal operativo, sino en el comportamiento de la administradora. Como explican (Bayona Bohórquez & Heredia Cruz, 2012), la autoridad que otorga el cargo no genera influencia real si el líder es incapaz de ganarse la legitimidad de sus dirigidos. Además, este caso contradice el principio de liderazgo basado en fortalezas (Igoa Iraola, 2023): la profesional fue promovida por sus fortalezas comerciales individuales, ignorando si contaba con fortalezas para el desarrollo humano, la coordinación y la seguridad psicológica (Cáceres Stucchi et al., 2025). Sin estas competencias interpersonales, el clima de trabajo se fractura y el cumplimiento de los objetivos de la empresa se torna insostenible.

3.9. Fortalezas individuales y complementariedad dentro del equipo

Las fortalezas individuales adquieren mayor valor cuando se combinan con las capacidades de los demás integrantes. Un equipo no necesita que todas las personas

tengan las mismas habilidades; por el contrario, las diferencias pueden convertirse en una ventaja cuando existe una adecuada coordinación.

El trabajo colaborativo permite aprovechar las capacidades de los integrantes y distribuir responsabilidades de acuerdo con las necesidades del grupo. Por esta razón, reconocer las fortalezas debe estar acompañado de objetivos claros, seguimiento y oportunidades de desarrollo, de manera que estas capacidades tengan un efecto real sobre el desempeño.

3.10. Liderazgo, aprendizaje colectivo y seguridad psicológica

Los equipos también representan espacios donde las personas pueden compartir conocimientos y aprender de sus compañeros. (Cáceres Stucchi et al., 2025) plantea el concepto de seguridad psicológica para explicar la importancia de contar con ambientes donde los integrantes puedan expresar ideas, reconocer dificultades y participar sin temor a consecuencias negativas.

El comportamiento del administrador puede favorecer o limitar estas condiciones. Una actitud abierta frente a los errores y las propuestas puede facilitar el aprendizaje colectivo, mientras que una dirección excesivamente rígida puede dificultar la comunicación. Por ello, reconocer las fortalezas también implica ofrecer oportunidades para desarrollar nuevas capacidades.

3.11. Calidad del trabajo en equipo

La calidad del trabajo en equipo depende de factores como la comunicación, la coordinación, el apoyo mutuo, la participación y la cohesión. (Todaro, 2015) relacionan estas características con el éxito de los proyectos desarrollados por equipos.

En este contexto, el liderazgo cumple una función integradora. No basta con identificar las capacidades de cada persona; es necesario conectarlas de manera que contribuyan a un propósito común. Un equipo puede contar con colaboradores competentes y aun así presentar dificultades si no existe una adecuada coordinación.

3.12. Liderazgo compartido y distribución de responsabilidades

El liderazgo compartido reconoce que la influencia y las responsabilidades pueden distribuirse entre diferentes integrantes del equipo.(Chacón-Henao et al., 2022) encontraron que factores como el propósito compartido, el apoyo social y la participación pueden favorecer este tipo de liderazgo.

Para el administrador, delegar responsabilidades de acuerdo con las capacidades de los colaboradores no significa perder autoridad. Por el contrario, puede permitir un mejor aprovechamiento del conocimiento disponible dentro del equipo y favorecer una mayor participación en las actividades.

3.13. Liderazgo y resultados organizacionales

El liderazgo también tiene relación con los resultados de la organización, debido a que las condiciones en las que funcionan los equipos pueden influir en la productividad, el cumplimiento de objetivos y la capacidad de adaptación. (Soler Pérez, 2024) destacan la importancia de la coordinación, la adaptación y el desarrollo colectivo para la efectividad de los equipos.

Desde esta perspectiva, reconocer fortalezas debe estar acompañado de objetivos y seguimiento. El administrador necesita encontrar un equilibrio entre brindar autonomía y mantener claridad sobre lo que se espera del equipo.

3.14. Relación entre liderazgo basado en fortalezas y trabajo en equipo

La revisión realizada permite establecer una relación entre el liderazgo basado en fortalezas y diferentes aspectos del trabajo en equipo, especialmente la coordinación, la comunicación, la participación, el aprendizaje y el desempeño. Cuando el administrador conoce las capacidades de sus colaboradores, puede distribuir responsabilidades de una manera más acorde con las necesidades de las actividades y favorecer la complementariedad.

Sin embargo, las fortalezas no deben convertirse en etiquetas permanentes. Las personas pueden desarrollar nuevas capacidades a través de la experiencia, la capacitación y el acompañamiento. Por esta razón, el liderazgo basado en fortalezas puede complementarse con el liderazgo situacional, ya que permite reconocer las capacidades existentes y, al mismo tiempo, adaptar el nivel de orientación y autonomía que requiere cada colaborador.

En consecuencia, el administrador tiene un papel importante en la construcción de equipos donde las capacidades individuales puedan convertirse en aportes colectivos. Liderar para potenciar implica conocer a las personas, reconocer aquello que pueden aportar y orientar esas capacidades hacia objetivos compartidos.

Conclusiones.

Este informe permite concluir que el estilo de liderazgo de los administradores tiene una influencia importante en el trabajo en equipo, ya que la manera de orientar, comunicar, delegar, reconocer y tomar decisiones puede afectar la forma en que los integrantes coordinan sus actividades y aportan al cumplimiento de los objetivos comunes. En este sentido, el liderazgo no debe entenderse solamente como el ejercicio de autoridad asociado a un cargo, sino también como la capacidad de orientar e influir en las personas mediante la interacción y el acompañamiento permanente.

La relación entre la orientación hacia las tareas y la orientación hacia las personas también resulta relevante. Un administrador necesita establecer objetivos, organizar actividades y realizar seguimiento, pero al mismo tiempo debe mantener una comunicación adecuada con sus colaboradores, brindar apoyo y tener en cuenta sus aportes. Encontrar un equilibrio entre estos aspectos puede facilitar la coordinación del equipo y permitir que las necesidades de las personas sean consideradas sin perder de vista los resultados que debe alcanzar la organización.

El liderazgo situacional aporta otra perspectiva importante, debido a que no todos los colaboradores requieren el mismo nivel de orientación. Las capacidades, conocimientos, experiencia y autonomía de cada integrante pueden variar, por lo que el administrador debe tener la capacidad de ajustar su forma de dirigir según las características de las personas y de las situaciones que se presenten. Esto permite comprender que un estilo de liderazgo puede ser adecuado en determinadas circunstancias, pero requerir modificaciones cuando cambian las condiciones del equipo.

Dentro de este análisis realizado, el liderazgo basado en fortalezas adquiere especial importancia porque permite reconocer las capacidades que cada integrante puede aportar al trabajo colectivo. Identificar estas fortalezas puede facilitar la distribución de responsabilidades, mejorar la participación y favorecer la complementariedad entre los miembros del equipo. No se trata de desconocer las dificultades o aspectos que necesitan ser mejorados, sino de aprovechar las capacidades existentes como una base para fortalecer el desempeño individual y colectivo.

El trabajo en equipo también necesita condiciones que favorezcan la comunicación, el aprendizaje y la confianza entre sus integrantes. Cuando las personas sienten que pueden expresar sus ideas, plantear dificultades y compartir conocimientos, se generan mayores posibilidades de aprendizaje colectivo. En este aspecto, el administrador tiene un papel importante, ya que sus comportamientos pueden contribuir a crear un ambiente en el que exista apertura para participar y aportar, sin dejar de lado el cumplimiento de las responsabilidades y los objetivos establecidos.

Se puede responder la pregunta orientadora señalando que el estilo de liderazgo de los administradores influye en el trabajo en equipo a través de la manera en que se coordinan las actividades, se comunican las expectativas, se toman decisiones, se distribuyen las responsabilidades y se aprovechan las capacidades de los colaboradores. Particularmente, un liderazgo que reconoce las fortalezas del equipo puede ayudar a que la gestión no se concentre únicamente en controlar las tareas, sino también en identificar el potencial de las personas y utilizarlo en beneficio del grupo.

Referencias

- Avenecer Cano, Y. (2015). *(Estudio realizado con los supervisores y vendedores ruterios de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8)"*.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/cano-yeiny.pdf>
- Murillo Vargas, G., Bedoya Dorado, C., & González Campo, C. H. (2021). Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia. *Educación y Educadores*, 23(4), 685–708.
<https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/13599/6251>
- Bayona Bohórquez, J. A., & Heredia Cruz, O. (2012). El concepto de equipo en la investigación sobre efectividad en equipos de trabajo. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 121–132. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(12\)70208-5](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(12)70208-5)
- Castro Motta De Pimentel, M. R. (2025). CALIDAD EDUCATIVA Y COMPETENCIA DE TRABAJO EN EQUIPO EN DOCENTES DE UN INSTITUTO TECNOLÓGICO PRIVADO. *Universidad Femenina del Sagrado Corazón*.
<https://repositorio.unife.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/36315d91-b989-4a3b-9aa3-c7f5cc932fb5/content>
- Muñoz Mercado, M. (2026). Desafíos del liderazgo distribuido. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 16(32).
<https://doi.org/10.23913/ride.v16i32.2895>
- Montaner, D. V., Sallán, J. G., & Crespo, S. L. (2026). *Liderazgo del equipo directivo: estrategias de innovación para el desarrollo del plan de mejoramiento educativo en ambientes escolares vulnerables*.
https://ddd.uab.cat/pub/llobres/2026/327987/liderazgo_contextos_vulnerables_criedo_y_fundacion_montaner.pdf

- Roque Yupanqui, J. A. (2023). LIDERAZGO SITUACIONAL Y GESTIÓN EDUCATIVA DE LOS DIRECTIVOS EN COLEGIOS EMBLEMÁTICOS DE LA CIUDAD DE PUNO EN EL AÑO 202. *Universidad Nacional Altiplano*.
<https://www.proquest.com/openview/57028509299472665088576e3571c90a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). *en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. <https://revistas.umng.edu.co/index.php/rfce/article/view/4588/3539>
- Iglesias Segura, C. E. (2024). Liderazgo participativo de docentes en educación remota. *EPISTEME KOINONIA*, 7(1), 168–185. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.3729>
- Igoa Iraola, E. (2023).
<https://repositorio.comillas.edu/server/api/core/bitstreams/cfabcfba-313e-4085-9ada-99a8727fad58/content>
- Cáceres Stucchi, P. E., Ecurra Plasencia, G. C., & Solis Aquino, C. M. (2025). In *Universidad de Lima*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/item/7db51504-7764-45b4-bb72-928656ec15b2>
- Todaro, M. E. C. (2015). *Trabajo en equipo y resultados organizativos en pequeñas empresas de base tecnológica: el papel del diseño, la composición y los procesos interpersonales de los equipos*. <https://e-archivo.uc3m.es/rest/api/core/bitstreams/c1f19cc0-6c41-4218-987a-dd68a29418ad/content>
- Soler Pérez, D. A. (2024). In *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/66497/ljlarab.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Chacón-Henao, J., López-Zapata, E., & Arias-Pérez, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales*, 38, 32–44. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>