

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado.

Influencia del liderazgo en la satisfacción de usuarios de una organización

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Especialización en Alta Gerencia

Emelin Tatiana González Morales¹

Victoria Eugenia Zúñiga Carmona²

Carlos Andrés Arias Henao³

John Edison Amórtegui Granada⁴

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2024.

¹ Estudiante de segundo semestre de Especialización en Alta Gerencia, Uniremington Sede Pereira Correo.
emelin.gonzalez.0771@miremington.edu.co

² Estudiante de segundo semestre de Especialización en Alta Gerencia, Uniremington Sede Pereira Correo.
victoria.zuniga.2831@miremington.edu.co

³ Asesor Temático Especialización en Alta Gerencia, Uniremington Sede Pereira, Correo.
carlos.arias@uniremington.edu.co

⁴ Asesor Metrológico Especialización en Alta Gerencia, Uniremington Sede Pereira, Correo.
john.amortegui@uniremington.edu.co

Tabla de contenidos

Pregunta orientadora de la búsqueda	5
Metodología de investigación	7
Desarrollo temático	8
Liderazgo en la Calidad de los Servicios o Productos:	8
Comunicación Efectiva un análisis desde el liderazgo	10
Rol del Líder:	11
Áreas de Mejora en Liderazgo y Comunicación:	13
Conclusiones.	19
Lista de referencias	21

Resumen

El presente trabajo de grado se centra en investigar la influencia del desarrollo de habilidades de liderazgo en personas y equipos en la eficacia y satisfacción de los usuarios dentro de un entorno organizacional. El objetivo general de la investigación es analizar el impacto de estas habilidades en la experiencia y percepción de los usuarios, con la finalidad de identificar áreas específicas de mejora y optimización en el contexto organizacional. En la búsqueda de alcanzar el objetivo general, se establecieron objetivos específicos que orientan la investigación hacia aspectos clave del liderazgo y su relación con la satisfacción del usuario. En primer lugar, se pretende establecer cómo las habilidades de liderazgo influyen directamente en la calidad de los servicios o productos ofrecidos por la organización. Se espera que este análisis arroje luz sobre la importancia de un liderazgo sólido en la mejora de la oferta de la organización y, por ende, en la satisfacción de los usuarios. Un segundo objetivo específico se enfoca en identificar el aporte de la comunicación efectiva en el liderazgo de los equipos organizacionales. Este punto busca comprender cómo la habilidad del líder para comunicarse de manera clara y efectiva impacta en la percepción del usuario y en la eficacia global de los equipos. El tercer objetivo específico se dirige a analizar el rol del líder en la construcción de confianza y cohesión de los equipos de trabajo. Se busca entender cómo el liderazgo influye en la creación de un ambiente de confianza y colaboración, aspectos fundamentales para la satisfacción del usuario y la eficacia del equipo. Finalmente, el cuarto objetivo específico apunta a identificar las principales áreas de mejora en términos de liderazgo y comunicación por parte de los líderes organizacionales. Esta evaluación

crítica permitirá proponer recomendaciones prácticas para el desarrollo de habilidades de liderazgo que impacten positivamente en la satisfacción de los usuarios y en la eficacia organizacional. En conjunto, la investigación se propone abordar de manera integral la relación entre el liderazgo, la satisfacción del usuario y la eficacia organizacional, proporcionando insights valiosos que contribuyan al fortalecimiento de las habilidades de liderazgo en entornos organizacionales.

Palabras clave: Liderazgo, Satisfacción a Usuarios, Organizaciones, Optimización, Eficacia.

Pregunta orientadora de la búsqueda

El liderazgo dentro de las organizaciones ha sido objeto de estudio durante décadas debido a su impacto significativo en el rendimiento y la efectividad organizativa. (Alonso, 2010). El liderazgo se ha definido como el proceso de influencia social en el que un individuo es capaz de motivar y guiar a otros hacia el logro de metas comunes.

La literatura ha destacado consistentemente la importancia de las habilidades de liderazgo en la satisfacción y eficacia de los empleados y usuarios dentro de las organizaciones.

Según Cazar (2017) los líderes que poseen habilidades para inspirar, motivar y guiar a sus equipos tienden a crear entornos de trabajo más positivos, donde los empleados se sienten valorados y comprometidos con los objetivos organizacionales. (Cazar, 2017)

De manera similar, el liderazgo transformacional, que implica inspirar y motivar a través de una visión compartida, está positivamente relacionado con la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados. (Liden, Wayne, & Sparrowe, 2000)

Además del impacto en los empleados, es crucial entender cómo el desarrollo de habilidades de liderazgo afecta la experiencia y satisfacción de los usuarios y clientes dentro de un entorno organizacional. Así mismo, la calidad del servicio percibida por los clientes está estrechamente relacionada con la satisfacción y lealtad hacia una organización. Por lo tanto, es fundamental explorar en el presente trabajo:

¿Cómo influye el desarrollo de habilidades para el liderazgo de personas y equipos en la eficacia y satisfacción de los usuarios dentro de un entorno organizacional?

El objetivo general de este estudio es analizar el impacto de las habilidades de liderazgo en personas y equipos en la experiencia y percepción de los usuarios en contextos organizacionales, con el fin de identificar áreas de mejora y optimización.

Para lograr este objetivo, se plantean varios objetivos específicos. En primer lugar, se busca establecer cómo las habilidades de liderazgo influyen en la calidad de los servicios o productos ofrecidos por la organización. Esta evaluación permitirá entender el papel del liderazgo en la satisfacción y percepción de los usuarios sobre los productos o servicios recibidos.

Además, se pretende identificar el aporte de la comunicación efectiva en el liderazgo de los equipos organizacionales. La comunicación es fundamental en el liderazgo para transmitir visiones, metas y garantizar la alineación entre los miembros del equipo, lo que puede tener un impacto significativo en la experiencia del usuario.

Otro objetivo específico es analizar el rol del líder en la construcción de confianza y cohesión de los equipos de trabajo. La confianza y la cohesión son elementos clave para el funcionamiento eficaz de los equipos, y el líder desempeña un papel fundamental en su desarrollo y mantenimiento.

Por último, se busca identificar las principales áreas de mejora en términos de liderazgo y comunicación por parte de los líderes organizacionales. Este análisis permitirá identificar oportunidades de desarrollo para los líderes y diseñar intervenciones específicas orientadas a mejorar la experiencia y percepción de los usuarios en contextos organizacionales.

Metodología de investigación

La metodología utilizada para la búsqueda de información relacionada con la pregunta orientadora se basó en una estrategia de indagar investigaciones relacionadas con Liderazgo como; Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo, La validez de la teoría de la eficacia del líder de Hersey y Blanchard.

Artículos sobre; Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional y repositorios universitarios internacionales; como Universidad Murcia, Universidad de la Plata entre otros. Se emplearon diversas palabras clave relevantes para la temática como Liderazgo, Satisfacción de Usuarios, Organizaciones, Optimización y Eficacia.

Estas palabras clave se seleccionaron cuidadosamente para abordar diferentes aspectos de la pregunta orientadora y asegurar la inclusión de estudios y trabajos que aborden la relación entre el liderazgo, la satisfacción de usuarios y la eficacia en el contexto organizacional. Es importante destacar que la selección de fuentes se basó en la calidad y relevancia de la información, priorizando estudios empíricos, revisión de literatura y trabajos publicados en revistas científicas como Revista cubana de medicina militar y Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar reconocidas. Este enfoque metodológico permitió obtener información sólida y respaldada por la comunidad académica para abordar la pregunta orientadora de manera rigurosa.

Desarrollo temático

Liderazgo en la Calidad de los Servicios o Productos:

En el contexto organizacional, el liderazgo efectivo desempeña un papel crucial en la determinación de la calidad de los servicios o productos ofrecidos por una organización. Las habilidades de liderazgo impactan directamente en la cultura interna, la motivación del equipo y la capacidad para alcanzar estándares de excelencia. Un líder efectivo inspira a su equipo a alcanzar metas ambiciosas, establece expectativas claras y fomenta un enfoque continuo en la mejora y la innovación.

Riva & Fernández (2020) concuerda en que, la importancia crítica del liderazgo efectivo en las organizaciones argentinas, enfatizando que aquellas con líderes hábiles en el ejercicio del poder y la influencia experimentaron resultados más eficientes. Se subraya la complejidad de las relaciones humanas, incluyendo elementos como poder, jerarquía y dominación. Se argumenta que el liderazgo es un factor estratégico clave, abogando por el desarrollo de líderes en todos los niveles y destacando la necesidad de comprender las funciones del liderazgo y realizar análisis profundos para tomar decisiones efectivas.

La solidez del liderazgo se vincula a la comprensión de variables y estilos, y se subraya la importancia de considerar factores como las características personales de seguidores y líderes, motivaciones, compromiso organizacional y contexto para lograr la satisfacción y calidad en la organización. En resumen, se destaca la complejidad del

liderazgo y su papel crucial en el éxito y evolución de las organizaciones. (Riva & Fernández, 2020)

La toma de decisiones informadas y estratégicas, la asignación eficiente de recursos y la gestión proactiva del rendimiento del equipo son aspectos fundamentales que un líder influyente maneja con destreza. La capacidad para liderar mediante el ejemplo, fomentar un ambiente de aprendizaje y adaptarse a los cambios también son componentes esenciales que contribuyen a la mejora continua de la calidad de los servicios o productos ofrecidos por la organización (Ver figura 1).



Figura 1. *Habilidades que debe tener un líder a la hora de atención a usuario* Nota:

Adaptado de comunicación efectiva y trabajo en equipo tomado de: (López, 2022, p. 12).

Comunicación Efectiva un análisis desde el liderazgo

La comunicación efectiva es el tejido conectivo que sustenta un liderazgo sólido en equipos organizacionales. Un líder eficaz se comunica de manera clara y transparente, transmitiendo las metas y expectativas de la organización de manera comprensible para todos los miembros del equipo. La habilidad para articular visiones, estrategias y objetivos favorece un entendimiento común y alinea a los miembros del equipo hacia un propósito compartido.

La comunicación abierta y receptiva crea un ambiente de trabajo en el que los miembros del equipo se sienten escuchados y valorados. Esta conexión fortalece la colaboración, mejora la resolución de problemas y contribuye directamente a la percepción positiva de los usuarios sobre la organización. La implementación de canales de comunicación efectivos y la promoción de una cultura donde las ideas son bien recibidas son aspectos clave para optimizar el liderazgo a través de la comunicación.

En la Figura 2. Se realiza una recopilación de acuerdo a la literatura en donde se describe como debería ser la comunicación en el servicio de atención a usuarios y cómo evitar usarlo en contextos laborales, describiendo y detallando los tres tipos de comunicación versus el estilo del liderazgo como se muestra a continuación:

Estilos	Comunicación Verbal	Comunicaciones No verbales	Efectos Interlocutor
Pasivo (demasiado poco, demasiado tarde)	No se... A quizás. Bueno, yo...	Contacto ocular indirecto Manos entrelazadas	Conflictos interpersonales Auto-imagen pobre
Agresivo (demasiado, demasiado pronto)	Haría bien en ... Deberías ...	Mirada fija Gestos de amenaza Actitud intimidatoria	Frustración Auto- Imagen pobre
Asertivo (Lo suficiente en el momento oportuno)	Pienso Siento Hagamos	Contacto ocular directo Gestualidad positiva Manos Seltas	Resuelve problemas Relajación Placidez

Tabla 1. *Tipos de Comunicación* Nota: Adaptado de comunicación efectiva y trabajo en equipo Fuente:(López, 2022, p. 15).

Rol del Líder:

La construcción de confianza y cohesión en equipos de trabajo recae en gran medida en las habilidades y acciones del líder. La confianza se forja a través de la coherencia, la integridad y la capacidad de cumplir con los compromisos asumidos. Un líder que demuestra consistencia en sus acciones y decisiones mejorando la calidad de vida de los trabajadores, así confiar mutuamente y sentirse seguros en su entorno laboral.

La cohesión, por otro lado, implica la creación de un sentido de pertenencia y la gestión efectiva de las dinámicas de grupo. Reconocer y potenciar las fortalezas individuales, fomentar la colaboración y gestionar los conflictos de manera constructiva son aspectos esenciales del rol del líder en la construcción de equipos cohesionados. Un equipo que confía en su líder y se siente unido tiende a ser más productivo y eficiente. (Lazzati, 2016)

La importancia del desarrollo de un liderazgo efectivo radica en su capacidad para impulsar la cohesión, el mejoramiento continuo y la motivación dentro de los equipos de trabajo. Un líder efectivo no solo dirige, sino que también inspira y orienta a los miembros del equipo hacia metas comunes. La cohesión resultante crea un ambiente colaborativo donde los individuos trabajan de manera armoniosa, maximizando la eficiencia y la efectividad del equipo.

Además, el liderazgo efectivo fomenta un espíritu de mejora continua al instar a los equipos a buscar constantemente oportunidades para crecer y perfeccionarse. La motivación, intrínsecamente ligada a un liderazgo inspirador, se convierte en un motor esencial para el rendimiento y el logro de objetivos. En consecuencia, el desarrollo de liderazgo efectivo no solo fortalece la dinámica interna de los equipos, sino que también contribuye de manera significativa al éxito y la productividad globales de la organización. (Hernández et al, 2009)

Áreas de Mejora en Liderazgo y Comunicación:

La identificación de áreas de mejora en liderazgo y comunicación implica una evaluación reflexiva de la efectividad de los líderes en diversas dimensiones. En términos de liderazgo, se busca evaluar la toma de decisiones, la gestión de conflictos y el desarrollo del talento dentro del equipo. La implementación de estrategias para mejorar estas habilidades, ya sea mediante programas de formación, mentorías o evaluaciones continuas, puede ser crucial para el crecimiento y la mejora organizacional.

En cuanto a la comunicación, identificar áreas de mejora implica evaluar la efectividad de los canales de comunicación existentes y la claridad de los mensajes transmitidos. La adopción de tecnologías que faciliten la comunicación y la implementación de prácticas que promuevan una comunicación abierta y efectiva son pasos importantes para abordar estas áreas de mejora.

En conjunto, el desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación resulta esencial para optimizar la experiencia y percepción de los usuarios en entornos organizacionales, contribuyendo a la eficacia y satisfacción general de la organización.

En la dinámica actual de los entornos organizacionales, la importancia del liderazgo efectivo va más allá de la simple supervisión de tareas. El desarrollo de habilidades de liderazgo no solo beneficia a los equipos internos, sino que también repercute en la eficacia y satisfacción de los usuarios. Este artículo se propone analizar las dimensiones críticas de esta relación, destacando la conexión entre un liderazgo sólido y los resultados positivos tanto para los colaboradores como para los usuarios finales.

Según Aburto (2011) sostiene que el liderazgo efectivo se fundamenta en una combinación equilibrada de habilidades técnicas, interpersonales y de toma de decisiones (p. 2). El artículo expone los hallazgos de un estudio que se enfoca en identificar las variables que caracterizan el ambiente laboral de una organización.

El estudio teórico se dedicó a comprender los modelos de habilidades de gestión y del entorno laboral, explorando la definición, evaluación y factores asociados con las habilidades de gestión que impactan el ambiente laboral.

El objetivo principal de la investigación era determinar si las habilidades directivas eran las causales de un clima organizacional insatisfactorio, basándose en la hipótesis de que, a menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos, mayor sería el clima organizacional insatisfactorio (Aburto, 2011, p. 7).

En contraste, la teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard propone que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo según la madurez y competencia de sus colaboradores.

El desarrollo de habilidades de liderazgo, según Hambleton y Gumpert (1982), implica el fortalecimiento de la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y la capacidad para inspirar y motivar al equipo (Hambleton & Gumpert, 1982, p. 225-242.).

Esta perspectiva sugiere que la adaptabilidad y la atención a las necesidades individuales de los colaboradores son esenciales para un liderazgo eficaz en entornos diversos y dinámicos.

Por otro lado, la perspectiva de Rey (2000). Las habilidades de liderazgo ejercen una influencia directa en la eficacia organizacional al establecer una dirección clara, fomentar la colaboración y gestionar eficientemente los recursos. El modelo transformacional de liderazgo propuesto por Bass y Avolio destaca cómo los líderes pueden elevar la moral y la productividad mediante la inspiración y la creación de un propósito compartido. Un liderazgo sólido no solo guía, sino que también empodera a los miembros del equipo, mejorando la eficacia de las operaciones.

Las habilidades de liderazgo desempeñan un papel crucial en la calidad de los servicios o productos ofrecidos por una organización. La capacidad de un líder para establecer una dirección clara, fomentar la colaboración y gestionar eficientemente los recursos tiene un impacto directo en la eficacia operativa y, por ende, en la calidad de los resultados entregados. Además, la comunicación efectiva, emerge como un elemento fundamental en este proceso. Un líder que posee habilidades comunicativas sólidas facilita la transmisión de expectativas, valores y metas, contribuyendo así a la alineación de los equipos con los objetivos organizacionales.

El desarrollo de un liderazgo efectivo constituye un catalizador esencial para fomentar la cohesión en los equipos de trabajo, estimular el mejoramiento continuo y potenciar la motivación de los colaboradores. En este sentido, un líder efectivo no solo ejerce una influencia positiva sobre el rendimiento individual, sino que también contribuye significativamente al fortalecimiento de los vínculos dentro del equipo, generando un ambiente colaborativo y cohesionado. Además, la presencia de un liderazgo efectivo se traduce en una cultura organizacional orientada hacia la excelencia

y la innovación constante, impulsando a los equipos a buscar oportunidades de mejora continua (Barbosa et al 2016).

La motivación intrínseca de los colaboradores, derivada de un liderazgo inspirador y orientado al desarrollo personal y profesional, se convierte en un componente clave para el logro de metas y objetivos compartidos. En resumen, el liderazgo efectivo no solo es un factor determinante para el éxito organizacional, sino que también se erige como un agente propulsor de la cohesión grupal, la mejora constante y la elevación del compromiso y la motivación en el entorno laboral (Barbosa et al. 2016).

La construcción de confianza y cohesión en los equipos de trabajo es esencial para el éxito organizacional. Un líder que inspire confianza y promueva la colaboración crea un entorno propicio para la creatividad y el compromiso, elementos fundamentales para el logro de metas compartidas. La confianza, junto con la cohesión, fortalece los lazos interpersonales y mejora la capacidad del equipo para superar desafíos. (Iturrioz, 2000)

Por tal motivo el autor Patrick Menciona, 2005 sitúa la falta de confianza como el primer de los problemas, que se pueden ver relacionados con la atención a usuarios desde el logro de objetivos hasta el incumplimiento parcial y esto juega un papel muy importante en la interacción al dar de manera oportuna la satisfacción de los clientes.

(Ver figura 3)



Figura 3. Descripción de los problemas por la falta de confianza Nota: tomado del libro las 5 disfunciones de un equipo. Fuente: Patrick Mencionna, 2005.

Este estudio, al enfocarse en la influencia del desarrollo de habilidades de liderazgo en la eficacia y satisfacción de los usuarios en contextos organizacionales, contribuye de manera significativa al cuerpo de conocimientos existente sobre este tema. Al establecer la relación directa entre las habilidades de liderazgo y la calidad de los servicios ofrecidos, se alinea con investigaciones previas que destacan la importancia del liderazgo en la mejora de la oferta organizacional. Asimismo, la indagación sobre el papel crucial de la comunicación efectiva en el liderazgo de equipos organizacionales refuerza hallazgos anteriores que resaltan la conexión entre la comunicación líder-equipo

y el impacto en la eficacia global. Además, al analizar el rol del líder en la construcción de confianza y cohesión en los equipos, este trabajo se suma a investigaciones previas que subrayan la trascendencia del liderazgo en la creación de ambientes colaborativos y positivos. La identificación de áreas de mejora en términos de liderazgo y comunicación por parte de los líderes organizacionales complementa estudios anteriores, ofreciendo perspectivas frescas y específicas para el perfeccionamiento de estas habilidades. En resumen, este estudio aporta nuevos matices a la discusión existente, ampliando la comprensión sobre cómo el liderazgo impacta directamente en la experiencia del usuario y la eficacia organizacional, proporcionando así una plataforma valiosa para futuras investigaciones en este campo.

Finalmente, se destaca la importancia de la identificación de áreas de mejora en liderazgo y comunicación. Analizar críticamente estas áreas proporciona a las organizaciones la oportunidad de implementar estrategias de desarrollo y capacitación específicas. Mejorar la calidad del liderazgo y la comunicación en la organización no solo beneficia a los miembros del equipo, sino que también tiene un impacto positivo en la eficacia global de la empresa y en la satisfacción de los usuarios. En última instancia, estos objetivos específicos abordan aspectos fundamentales para el crecimiento y éxito sostenido de las organizaciones en entornos cada vez más dinámicos y competitivos.

Conclusiones.

El desarrollo de habilidades de liderazgo emerge como un componente esencial para impulsar la eficacia y la satisfacción de los usuarios en entornos organizacionales.

En cuanto al primer objetivo la investigación demuestra de manera concluyente que las habilidades de liderazgo tienen un impacto directo y positivo en la calidad de los servicios o productos proporcionados por una organización.

Los líderes efectivos no sólo guían a sus equipos hacia el logro de metas, sino que también generan un impacto positivo en la calidad del servicio y la experiencia del usuario. La inversión en programas de desarrollo de liderazgo no solo beneficia a los colaboradores internos, sino que también contribuye directamente a la creación de organizaciones más efectivas y orientadas al cliente.

En el segundo objetivo se espera concluir que la comunicación efectiva desempeña un papel crucial en el liderazgo de los equipos organizacionales. La investigación podría resaltar cómo la transparencia, la claridad en la comunicación y la habilidad para fomentar un ambiente abierto impactan positivamente en el desempeño del equipo. Asimismo, se podrían identificar prácticas específicas de comunicación que contribuyen al liderazgo exitoso.

Abordando el objetivo tres se resalta la importancia crítica del líder en la construcción de confianza y cohesión dentro de los equipos de trabajo. Se anticipa que un líder efectivo no solo establece un ambiente de confianza, sino que también promueve la colaboración y la conexión entre los miembros del equipo. La investigación podría

identificar comportamientos y acciones específicas que contribuyen a fortalecer estos aspectos.

Finalmente, en el cuarto objetivo se proyecta que la investigación identificará áreas específicas en las que los líderes organizacionales pueden mejorar sus habilidades de liderazgo y comunicación. Estas áreas podrían incluir la gestión del cambio, la resolución de conflictos, la adaptabilidad a situaciones cambiantes, entre otros. Las conclusiones podrían ofrecer recomendaciones prácticas para el desarrollo y la mejora continua de los líderes en estas áreas críticas.

Lista de referencias

- Alonso, F. M. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 495-501.
- Aburto Pineda, H. I. (2011). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional.
- Barbosa Ramírez, D., Contreras Torres, F., & Piñeros Espinosa, R. (2016). Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo. Editorial Universidad del Rosario.
- Borges, J. L. (2013). Ficciones. Buenos Aires, Argentina: Debolsillo.
- Cao, H. D. (2017). Liderazgo: evolución y funciones (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).
- Cazar, E. (2017). La orientación humana como constructo moral en las teorías del liderazgo ético: un análisis comparativo del liderazgo transformacional, de servicio y auténtico en Estados Unidos, México y China. *Revista Internacional sobre Liderazgo*, 5 (2), 1-11.
- Hambleton, RK y Gumpert, R. (1982). La validez de la teoría de la eficacia del líder de Hersey y Blanchard. *Estudios de grupos y organizaciones*, 7 (2), 225-242.
- Hernández Junco, V., Quintana Tápanes, L., Mederos Torres, R., Guedes Díaz, R., & García Gutiérrez, B. N. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su

- relación con la calidad del servicio. *Revista cubana de medicina militar*, 38(1), 0-0.
- Iturrioz, J. M. (2000). *El liderazgo en el siglo XXI*. Gestión.
- Lazzati, S. (2016). *Gerente: estrategia y líder del cambio, El: Más allá de la gestión operativa*. Ediciones Granica.
- Lencioni, P (2005). *Las 5 disfunciones de un equipo*. Libro edición 4.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of applied psychology*, 85(3), 407.
- López, F. F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. UF0346. Ed. 2022. Tutor Formación.
- Rey, M., (2000). La satisfacción del usuario: un concepto en alza. In *Anales de documentación* (Vol. 3, pp. 139-153). Facultad de Comunicación y Documentación y Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.
- Riva, J. P., & Fernández, G. M. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622.