



Trabajo en equipo, atención al cliente, habilidades ejecutivas, administración verdadera

Teamwork, customer service, executive skills, true management

Trabalho em equipe, atendimento ao cliente, habilidades executivas, gerenciamento verdadeiro

Nelly Germania Salguero-Barba ^I
germaniasalguero7@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-8866-4121>
Christian Paúl García-Salguero ^{II}
crispagas@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-3852-4750>

Correspondencia: germaniasalguero7@gmail.com

Ciencias económicas y empresariales
Artículo de revisión

***Recibido:** 18 de septiembre de 2019 ***Aceptado:** 25 octubre de 2019 *** Publicado:** 30 de noviembre 2019

- ^{I.} Diplomado Superior en Didáctica de la Educación Superior, Magíster en Planeamiento y Administración Educativos, Licenciada en Administración Ejecutiva, Docente de la Facultad Ciencias Administrativas en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador.
- ^{II.} Docente en la Bachelor of Science in Computer Science, University Of Toronto, Toronto, Canadá.

Resumen

Las empresas están conformadas por seres humanos capacitados para trabajar en equipo y de esta manera brindar atención de calidad a las personas que requieren de su servicio, conociendo que si lo hacemos sentir como parte de la empresa, de la mano de una comunicación asertiva serán nuestros potenciales clientes, la idea es lograr atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, esto como consecuencia de la gestión administrativa, logrando satisfacer sus necesidades y requerimientos, de ello dependerá el éxito o fracaso de la empresa. El objetivo es analizar si el trabajo en equipo en la Facultad de Ciencias Administrativas es la adecuada y si cubre las expectativas de los usuarios. La metodología que se utilizará es una investigación documental, toda vez que se estudiarán los factores que inciden en la atención al cliente como pilar fundamental de la entidad, la expectativa es realizar un estudio comparativo sobre la importancia del uso de técnicas comunicacionales eficientes que faciliten la interacción con los clientes internos y externos.

Palabras clave: Trabajo en equipo; atención al cliente; habilidades ejecutivas; administración verdadera.

Abstract

Companies are made up of human beings trained to work in teams and in this way provide quality care to people who require their service, knowing that if we make them feel like part of the company, hand in hand with assertive communication They will be our potential customers, the idea is to attract, conquer and maintain user loyalty, this as a result of administrative management, managing to meet their needs and requirements, this will depend on the success or failure of the company. The objective is to analyze if the teamwork in the Faculty of Administrative Sciences is adequate and if it meets the expectations of the users. The methodology that will be used is a Documentary Investigation, since the factors that affect customer service, as a fundamental pillar of the Entity will be studied; the expectation is to carry out a comparative study on the importance of the use of efficient communication techniques that facilitate the interaction with internal and external customers.

Keywords: Teamwork; customer service, executive skills, true management.

Resumo

As empresas são compostas por seres humanos treinados para trabalhar em equipe e, dessa forma, prestam atendimento de qualidade às pessoas que necessitam de seus serviços, sabendo que, se as fizermos sentir parte da empresa, elas serão nossa comunicação assertiva. Clientes em potencial, a idéia é atrair, conquistar e manter a lealdade do usuário, isso como resultado da gestão administrativa, conseguindo atender às suas necessidades e exigências, dependerá do sucesso ou fracasso da empresa. O objetivo é analisar se o trabalho em equipe da Faculdade de Ciências Administrativas é adequado e se atende às expectativas dos usuários. A metodologia a ser utilizada é a Investigação Documental, uma vez que serão estudados os fatores que afetam o atendimento ao cliente como pilar fundamental da Entidade, a expectativa é realizar um estudo comparativo sobre a importância do uso de técnicas de comunicação eficientes que facilitem a Interação com clientes internos e externos.

Palavras-chave: Trabalho em equipe; atendimento ao cliente, habilidades executivas, gestão verdadeira.

Introducción

El trabajo en equipo se ve reflejado a través del compromiso responsable, coordinado y la comunicación efectiva, toda vez que se torna en un elemento fundamental para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, es necesario acotar que un cliente satisfecho volverá y será quien refiera a sus amistades, lo que permitirá crecer como empresa, alcanzando una administración efectiva, no nos olvidemos que es muy importante delegar funciones, asignar tareas. La interrelación entre jefes y subordinados es indispensable a la hora de tomar decisiones y propiciar una relación y comunicación directa y positiva entre jefes, clientes y miembros de una organización.

La comunicación efectiva, eficiente, eficaz y oportuna permite generar cambios, por tanto es necesario que los miembros de una organización trabajen en equipo, lideren, se empoderen de los procesos organizacionales y quieran a la Institución como si fuese suya. El líder debe ser una persona comprometida con el cambio, poniendo en práctica las habilidades ejecutivas, teniendo como función la de informar, escuchar y guiar a sus colaboradores, tomando en cuenta que persiguen un mismo fin. Se debe motivar constantemente al personal para que brinden una atención de calidad a los usuarios que visitan la organización.

Ramos (2015) en el artículo, la importancia de la comunicación efectiva de la revista virtual consultoría, define que es aquella que se convierte en un componente sano de intercambio de ideas, donde las empresas deben pensar en tener este proceso como un recurso sustentable es decir considerarlo como aspecto innato del ser humano. Resalta que para que se dé una comunicación efectiva existen elementos importantes: el emisor, persona comprometida que ejerza de manera responsable el papel de ser portador de información clara, precisa, confiable y un receptor que escuche, comprenda el mensaje y sea capaz de hacer buen uso de este.

Luer (2013) en el artículo posteo el día 25 de abril en la revista de internet Merca 2.0 titulado, 5 consejos para un trabajo en equipo efectivo, indica que la productividad y la eficiencia son aspectos activos e importantes, tanto en las personas como en las empresas. Comenta que la correcta utilización de los recursos permite mejorar y hacer más cosas en el menor tiempo posible y ser eficientes en cada una de las actividades que le asignen, con esto se logrará ser más productivos y organizados para mejorar el desempeño personal y profesional. Concluye que el trabajar en equipo mejora los niveles de productividad y eficiencia en cada uno de los individuos que trabaja para un fin común, es decir que al momento de trabajar como un equipo se aumenta la fuerza laboral, en cada una de las personas se multiplica su potencial. Es importante comprender que no se busca que los trabajadores permanezcan más tiempo en el trabajo, sino mejorar la calidad tributada por un conjunto de personas que no sólo dan más tiempo de trabajo, sino que aumentan la probabilidad de que cada integrante demuestre sus capacidades logrando alcanzar su meta de manera individual.

Cáceres (2012) en el artículo, Comunicación interna y gestión del cambio de la revista HSEC expresa que la resistencia al cambio en las organizaciones ahora se convirtió en resistencia a la pérdida, ya que los colaboradores están en su zona de confort acostumbrados al trabajo diario, existe oposición porque genera nuevos aprendizajes a los que deben adaptarse lo que significa molestia para ellos, un ejemplo muy claro son los casos de seguridad y salud laboral que son necesarios cambiar para evitar acciones inseguras pero no es una tarea sencilla.

El presente estudio permitirá revisar y desarrollar el trabajo en equipo, a través de la información bibliográfica se realizará un análisis exhaustivo de cómo conciben al estudiante de la Facultad de

Ciencias Administrativas tomando en cuenta que ellos son la razón de ser de nuestra Institución, logrando concientizar al personal, orientando sobre la gestión comunicacional interna y externa, facilitando el cambio organizacional.

En un primer momento se desarrollará el diagnóstico sobre el trabajo en equipo y la administración verdadera.

En un segundo paso se realizará un análisis de la aplicación de buenas prácticas; y, una vez determinado se podrá encontrar una vía directa para generar vínculos duraderos con los usuarios de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Planteamiento del problema

Actualmente las empresas no lo toman con mucha seriedad al tema de trabajo en equipo, atención al cliente dejando de lado a la columna vertebral de la empresa. Si pensaríamos por un momento en lo importante que es el usuario para nosotros, planificaríamos con antelación cursos sobre relaciones humanas, técnicas de atención al cliente, liderazgo, trabajo en equipo, poniendo en práctica las habilidades ejecutivas. Sería necesario empoderarse de la labor que se le encomiende y hacerlo de una manera seria y profesional. Para lograr que el equipo se encuentre satisfecho y rinda al máximo, se debe motivar constantemente, una reunión por la mañana con su jefe inmediato superior sería muy importante para distribuir el trabajo y asignar tareas, por tanto se debe capacitar a todo el personal de acuerdo al área del conocimiento, pero lamentablemente lo ven a la capacitación como un gasto, mas no como una oportunidad. Sería necesario asignar rubros para este fin, logrando fortalecer al equipo, alcanzando un alto nivel de satisfacción laboral.

Objetivos General

Analizar el nivel de efectividad del trabajo en equipo y habilidades ejecutivas para propiciar una administración verdadera en la Facultad de Ciencias Administrativas del Campus Matriz de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con la finalidad de generar procesos que fortalezcan e influyan en el rendimiento institucional y satisfacción laboral.

Específicos

- Establecer la relación entre trabajo en equipo, habilidades ejecutivas y la satisfacción laboral existente en la Facultad de Ciencias Administrativas del campus Matriz de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Identificar las destrezas y potencialidades para liderar un equipo de trabajo y la incidencia en la organización.
- Evaluar la relación y empatía que tienen con el cliente y la aplicación de técnicas centradas en la atención al cliente.

Justificación

El presente estudio tendrá como finalidad Analizar el nivel de efectividad en el trabajo en equipo y la atención al cliente en la Facultad de Ciencias Administrativas del Campus Matriz de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con la finalidad de generar procesos que fortalezcan e influyan en el rendimiento institucional y satisfacción laboral.

El trabajo en equipo está considerado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de una manera eficaz y eficiente, si es un equipo funcional estará ligado a un positivo liderazgo, de lo contrario nos encontramos ante un grupo de trabajo en el que se cumplan resultados pero a largo plazo y lo que a la empresa le interesa es obtenerlos a corto plazo. Cuando se habla de trabajo en equipo lo podemos ver reflejado en un equipo de fútbol, debido a que en esta práctica deportiva todos sus jugadores interactúan, participan y están unidos, toda vez que la alianza de estos factores permite que todos los jugadores se alineen y entiendan la importancia de trabajar en torno al mismo objetivo.

Mucho dependerá de la capacidad de liderazgo, motivación que ejerza el directivo como impulsador del cambio, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales, previo a la planificación, gestión y ejecución de los procesos de gestión, generando una relación de respeto y confianza entre todos. Ofrecer incentivos como becas, atractivos premios nos permitirá crecer

institucionalmente y permanecer en el tiempo, ser amable no cuesta nada y ayuda mucho, hacer de cuenta de que son vendedores para atraer y reclutar clientes. Es indispensable motivar al personal para que transmita calidez a la comunidad educativa, estos clientes valorarán la atención y recomendarán a otros.

Claves de éxito para el trabajo en equipo y la atención efectiva al cliente

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo debe evidenciarse en todos los departamentos de la empresa ya que son un nexo y un complemento para alcanzar las metas y objetivos institucionales, brindando una atención de calidad al cliente.

El cliente es lo primero

Todos los miembros de la institución debemos tener claro que el cliente debe ocupar siempre el primer lugar, por tanto debemos atenderle en todos sus requerimientos y de la manera más cortés posible, ofreciendo productos de calidad.

Aprender a escuchar

Estar atento a escuchar las inquietudes y dar respuesta inmediata a todas las necesidades, se debe ofrecer una sonrisa, mirando fijamente al cliente si visita a la empresa; y, si lo hace de manera telefónica, no se debe confundir al cliente con tantas extensiones a marcar para obtener información, al atender se debe utilizar un tono adecuado, escucharlo con toda la paciencia del caso, sin ningún apuro, indicarle además que si tiene alguna sugerencia para mejorar la atención, serán bienvenidas, toda vez que esta será la única oportunidad para cambiar, la próxima vez que nos visiten verán que se tomaron en cuenta sus sugerencias, eso le dará importancia al usuario, permitir que el cliente exponga todo lo que pida y luego preguntar características del producto para asegurarse que es exactamente lo que solicitó para mantenerlo y no se vaya a la competencia, hacerle sentir que la empresa fue creada pensando en él, si la comunicación que emplee con el

cliente es a través de correo electrónico, la respuesta debe ser de inmediato, este debe ser clara, precisa, concisa.

Proyectar una imagen positiva

Del profesionalismo, entrega, diligencia, credibilidad, empatía y don de gente con la que atienda a los clientes dependerá el crecimiento de la empresa, de la mano siempre de una comunicación eficaz.

Departamento de atención al cliente

El equipo de trabajo deberá estar conformado por personas profesionales con amplios conocimientos en el área que conozca los productos y servicios de la empresa.

Sistema de control de calidad

Valorar la satisfacción del cliente es muy fundamental, toda vez que nos proporcionará obtener una mejora continua.

Cumplir con todo lo ofrecido

Honrar la palabra es indispensable, por tanto no es bueno ofrecer lo que humanamente no se puede cumplir, caso contrario se creará frustraciones en los clientes y desconfianza a la hora de obtener algo. Es necesario educar al empleado que si no existe cliente no hay rentabilidad, debemos ponernos por un momento en el lugar del cliente y pensar en que debemos ayudarle con lo que necesite en todo momento, y una vez que hayamos cumplido con todo lo solicitado es necesario consultar “hay algo más en lo que le pueda ayudar”, hacerle saber que para la institución es un gusto servirle.

En el caso de que se presente un conflicto involuntario por alguna información que no fue la adecuada, debemos tratar de calmar los ánimos en el caso de que nos encontremos con un cliente impulsivo, indicándole que solucionaremos el impasse a la brevedad posible, esto le dará seguridad y confianza, indicarle que todo tiene solución.

Al despedir al cliente deberíamos ofrecerle un incentivo ya que éste por pequeño que sea le dejará satisfecho y pensará en volver.

Marco Teórico Referencial

Para poder familiarizarse con la calidad en el servicio al cliente, es primordial conocer los conceptos básicos del tema, por ello se mencionan a continuación:

Calidad: “Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios“(Álvarez, 2006). Servicio: “Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos” (Bon, 2008). Calidad en el servicio:

Según Pizzo (2013) es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Cliente: “Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (Thompson, 2009). Atención al cliente: “Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.6). Calidad en la atención al cliente: “Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.8).

El servicio al cliente forma parte de la mercadotecnia intangible, ya que este no se siente al simple tacto, pero bien, se llega a apreciar; tiene como objetivo, según menciona Kleyman (2009) el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Así mismo, concierne al constante mejoramiento en el servicio al cliente, debido a que la cultura en las organizaciones se ha ido modernizando conforme lo requiere el entorno, al pasar de poner en primer plano las necesidades del cliente que las necesidades de la propia empresa.

Según Álvarez (2006) se enlistan una serie de objetivos o metas alcanzar: Cumplir las expectativas del cliente y despertar en él nuevas necesidades. Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo. Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes. Disfrutar de una categoría empresarial que aspira siempre a la excelencia.

En su texto, Gómez (2009) afirma que para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer la expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo. En toda empresa debe existir un líder que es la persona que orienta de buena manera los procesos organizacionales.

Bass (1985) manifiesta que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes: carisma donde se desarrolla una visión, inspiración para motivar hacia las expectativas personales y grupales, consideración individualizada preservando el respeto y responsabilidad a los seguidores, los cuales son fundamentales para poder tener vínculos relacionales claros y efectivos que contribuyan en la labor que realizan en los puestos de trabajo. El liderazgo transaccional, por su parte, se define por dos componentes: hacer concesiones a los intereses personales mediante recompensas contingentes (en función de consecución de resultados)

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- Realizan investigaciones permanentes y sistemáticas sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- Poseen estrategias, y sistemas de servicio a sus clientes.
- Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.
- El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera.
- Es necesario expresar que estrategia del mercadeo que no se gana adentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Evolución del servicio al cliente

Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una

estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones individualizadas y amabilidad.

Marco Metodológico

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido y una comunicación asertiva.

La comunicación en las organizaciones está marcada por ser un medio a través del cual en muchas ocasiones no se transmite el mensaje que se quiere brindar, la tecnología y los tiempos modernos han logrado impactar desfavorablemente el desempeño laboral, no solo porque invade los espacios de interacción personal, ya no escuchan a su líder con atención, por lo tanto se pierden las ideas.

Los líderes deben poseer características especiales como el sentido de cooperación, iniciativa, entusiasmo, relaciones interpersonales, siendo guías orientadores, deben fortalecer el proceso de aprendizaje y habilidades de los integrantes de los Equipos de Trabajo, si sumamos el estímulo de la motivación a este proceso, un trabajador satisfecho trabaja con gusto y presenta mejores resultados. No todos aportan de igual forma unos aportan sinergia, dinamismo y otros experiencia, orientando de esta manera a un pensamiento creativo y directivo, siendo cada uno de los miembros

una pieza fundamental del engranaje de la organización, pero es muy necesario motivar e incentivar al personal, a través de estímulos, tomando en cuenta que la motivación es la energía direccionada al logro de un objetivo, que cuando es alcanzado habrá de satisfacer una necesidad insatisfecha.

Skinner (2012) menciona la teoría de la modificación de la conducta, en la cual todos somos producto de los estímulos que recibimos del mundo exterior. Si se especifica lo suficientemente el medio ambiente, se puede predecir con exactitud las acciones de los individuos, permitiendo estar un paso adelante y de esta manera planificar entorno a los posibles cambios que se presentan, por esta razón es imprescindible la participación de todos los integrantes del equipo de trabajo para la realización de lluvia de ideas con el fin de una toma de decisiones al tener en cuenta acciones externas que afectan el funcionamiento interno.

Hodgetts & Altman (2005) en su modelo integrador de motivación que presenta, en su libro de Comportamiento Organizacional, donde la relación entre motivación, desempeño y satisfacción es el punto focal (p.78). En este modelo las recompensas son la base misma de este proceso y la conducta es una función de sus consecuencias. Las personas se sienten satisfechas o no, motivadas o no, dependiendo de las recompensas que reciben por lo que hacen; recompensas que pueden ser tanto extrínsecas como intrínsecas.

Hodgetts & Altman (2005). Modelo Integrador de Motivación, libro de Comportamiento Organizacional (p 78). Para lograr el éxito en una organización con unos equipos comprometidos.

Importancia del servicio al cliente

Núñez (2009) afirma que: En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor. Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente.

En la Universidad Técnica de Cotopaxi se realizó un diagnóstico utilizando el método de la observación directa, se puede evidenciar que si se le da la atención que requiere el usuario, todo el personal está consciente de que el cliente es la persona más importante de la organización, por tanto

la atención debe ser ágil y oportuna, el personal que labora está empoderarse y se encuentra comprometido con los objetivos institucionales. En la actualidad se cuenta con un número significativo de estudiantes; y, mucho dependerá del trato personalizado que se les dé para que continúen sus estudios en la Facultad de Ciencias Administrativas del Campus La Matriz.

El presente estudio estará sustentado bajo la investigación Documental debido a que se analizará el objeto o fenómeno que se presenta en la realidad observada utilizando como recurso principal los diferentes tipos de documentos existentes en relación a trabajo en equipo y atención al cliente, a partir de eso, se identificarán los indicadores que sean válidos y adecuados, vinculados a la misión de la organización.

Se realizarán y utilizarán instrumentos de recolección de datos, como el método de la observación, entrevistas, encuestas entre otros a los estudiantes y profesores de la Facultad de Gestión de la Información Gerencial de la Universidad Técnica de Cotopaxi relacionada y orientada con el trabajo en equipo y atención al cliente.

Conclusiones y productos de investigación

La investigación permitirá determinar la problemática relacionada con el trabajo en equipo y atención al cliente, buscando en todo momento propiciar un ambiente armónico con Autoridades, Docentes, estudiantes, Padres de Familia, ya que ellos son nuestros principales clientes razón de ser de nuestra querida institución.

Referencias

1. Aljure, A. (2010) Pecados capitales de la comunicación en las organizaciones. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/pecados-capitales-comunicacionorganizaciones/94777>

2. Abhayawansa, S. (2014), Milestones in the Development of Intellectual Capital Reporting, *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2.
3. Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: NetbibloS.L Borrell, F (2004). *Como Trabajar en Equipo y creas relaciones de calidad con jefes y compañeros*. España: Ediciones Gestión 2000.
4. Abhayawansa, S. (2014), Milestones in the Development of Intellectual Capital Reporting, *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2.
5. Barceló, J. (2019). *Gestión Talento. 8 roles para definir un trabajo en equipo*
6. Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? (Revisión de la investigación y propuesta)*, Universidad de Granada. España
7. Caribe. Peña, J. (2011) *Cultura Empresarial, trabajo en equipo*. Recuperado de <http://culturaempresarialisc.blogspot.com/2011/10/trabajo-en-equipo.html> Salazar, M.A. (2006). *Liderazgo transformacional ¿Modelo para organizaciones educativas que aprenden?*, UNI revista Vol.1 (3), 5-6
8. Cáceres. (2012). *Comunicación interna y gestión del cambio*. Revista HSEC.
9. Castañeda, C. (2012) *Liderazgo Carismático y Liderazgo Transformacional*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos93/liderazgo-carismatico-y-liderazgo-transformacional/liderazgo-carismatico-y-liderazgo-transformacional.shtml>
10. Chamorro, S. (2016) *Las 10 claves para mejorar la atención al cliente de tu empresa*.
11. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones 2da Edición*, México: Editorial Mc Graw Hill. Chopra, D. (2005) “Todos tenemos talento para el éxito”. Recuperado de <http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/todos-tenemos-talento-para-el-exito.html>
- Fernel, O. (2013) *Implementación del trabajo en equipo para el mejoramiento organizacional de una empresa*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/danieljurado12576/diapositivas25038597>
12. Garzón, M (2005). *El Desarrollo Organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
13. Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*. (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor

14. Gómez, E. (2009). ¿Cómo debe actuar cada uno de nosotros? Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor
15. Hernández, L. S.F. La Motivación y el Trabajo en Equipo (Tesis de pregrado), Escuela Nacional de Salud Pública. Cuba Knootz, Weihrich & Cannice. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial, Liderazgo. México: Editorial Mc Graw Hill. Lamas, D. S.F. Motivación de equipos de trabajo. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos10/motivac/motivac.shtml>
- 27 Maxwell, J (2001). Las 17 Leyes incuestionables del Trabajo en Equipo. Tennessee, United States: Editorial
16. Jiménez, Antonio. (2015). Gerencia, 15 estrategias para mejorar el servicio al cliente
17. Kleyman (2009). El manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio.
18. Luer. (2013) 5 consejos para un trabajo en equipo efectivo. Revista de internet Merca 2.0
19. Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Recuperado el 03-05 del 2011 en http://www.portcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001.
20. Ramos (2015). La importancia de la comunicación efectiva. Revista virtual consultoría
21. Rodas, Estefany. (2017), Comunicación efectiva y trabajo en equipo
22. Serna, H. (2006). Conceptos básicos en Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
23. Serna, P. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente (pp.29-39). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
24. Stogdill, R. (2011) Liderazgo y gestión Recuperado de <http://es.slideshare.net/habilidades22/a-na-l-liderazgo-ralph-blanchard-gestin>

References

1. Aljure, A. (2010) Capital sins of communication in organizations. Recovered from <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/pecados-capitales-comunicacionorganizaciones/94777>
2. Abhayawansa, S. (2014), Milestones in the Development of Intellectual Capital Reporting, International Journal of Business and Management, Vol. 9, No. 2.

3. Andrade, H. (2005). Internal organizational communication: process, discipline and technique. Spain: NetbibloS.L Borrell, F (2004). How to work in a team and create quality relationships with bosses and colleagues. Spain: 2000 Management Editions.
4. Abhayawansa, S. (2014), Milestones in the Development of Intellectual Capital Reporting, International Journal of Business and Management, Vol. 9, No. 2.
5. Barceló, J. (2019). Talent Management 8 roles to define a teamwork
6. Bolívar, A. (2010). How does pedagogical and distributed leadership improve academic achievement? (Research review and proposal), University of Granada. Spain
7. Caribbean. Peña, J. (2011) Corporate Culture, teamwork. Recovered from <http://culturaempresarialisc.blogspot.com/2011/10/trabajo-en-equipo.html> Salazar, M.A. (2006). Transformational leadership Model for educational organizations that learn ?, UNI magazine Vol.1 (3), 5-6
8. Cáceres. (2012). Internal communication and change management. HSEC Magazine.
9. Castañeda, C. (2012) Charismatic Leadership and Transformational Leadership. Recovered from <http://www.monografias.com/trabajos93/liderazgo-carismatico-and-transformational-leadership/leadership-charismatic-and-leadership-transformational.shtml>
10. Chamorro, S. (2016) The 10 keys to improve your company's customer service.
11. Chiavenato, I. (2009). Organizational behavior: The dynamics of success in organizations 2nd Edition, Mexico: Editorial Mc Graw Hill. Chopra, D. (2005) "We all have talent for success." Recovered from <http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/todos-tenemos-talento-para-el-exito.html> Fernel, O. (2013) Implementation of teamwork for the organizational improvement of a company. Recovered from <http://es.slideshare.net/danieljurado12576/diapositivas25038597>
12. Garzón, M (2005). Organizational Development and planned change. Bogotá: University of Rosario.
13. Gómez, E. (2009). Barriers against good service. How to keep more customers (kindness is the key). (1st ed.) Argentina: El Cid Editor
14. Gómez, E. (2009). How should each of us act? How to keep more customers (kindness is the key). (1st ed.) Argentina: El Cid Editor

15. Hernández, L. S.F. Motivation and Teamwork (Undergraduate Thesis), National School of Public Health. Cuba Knootz, Weihrich & Cannice. (2012). Administration a global and business perspective, Leadership. Mexico: Editorial Mc Graw Hill. Lamas, D. S.F. Motivation of work teams. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos10/motivac/motivac.shtml> 27 Maxwell, J (2001). The 17 Unquestionable Laws of Teamwork. Tennessee, United States: Editorial
16. Jiménez, Antonio. (2015). Management, 15 strategies to improve customer service
17. Kleyman (2009). Satisfaction management through producing positive perceptions of the service.
18. Luer. (2013) 5 tips for effective teamwork. Merca 2.0 internets magazine
19. Pereira, J. (03-18-2008). Customer satisfaction in ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Retrieved on 03-05 of 2011 at http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001.
20. Ramos (2015). The importance of effective communication. Consulting virtual magazine
21. Rhodes, Estefany. (2017), Effective communication and teamwork
22. Serna, H. (2006). Basic concepts in Customer Service (pp. 19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
23. Serna, P. (2006). From customer service to customer management. In Customer Service (pp. 29-39). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
24. Stogdill, R. (2011) Leadership and management Recovered from <http://es.slideshare.net/habilidades22/a-na-l-liderazgo-ralph-blanchard-gestin>

Referências

1. Aljure, A. (2010) Pecados capitais da comunicação nas organizações. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/pecados-capitales-comunicacionorganizaciones/94777>

2. Abhayawansa, S. (2014), Marcos no desenvolvimento de relatórios de capital intelectual, *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2.
3. Andrade, H. (2005). *Comunicação organizacional interna: processo, disciplina e técnica*. Espanha: NetbibloS.L Borrell, F (2004). *Como trabalhar em equipe e criar relacionamentos de qualidade com chefes e colegas*. Espanha: 2000 Edições Gerenciais.
4. Abhayawansa, S. (2014), Marcos no desenvolvimento de relatórios de capital intelectual, *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2.
5. Barceló, J. (2019). *Gestão de Talentos 8 funções para definir um trabalho em equipe*
6. Bolívar, A. (2010). *Como a liderança pedagógica e distribuída melhora o desempenho acadêmico? (Revisão e proposta de pesquisa)*, Universidade de Granada. Espanha
7. Caribe. Peña, J. (2011) *Cultura corporativa, trabalho em equipe*. Recuperado de <http://culturaempresarialisc.blogspot.com/2011/10/trabajo-en-equipo.html> Salazar, M.A. (2006). *Modelo de liderança transformacional para organizações educacionais que aprendem ?*, revista UNI Vol.1 (3), 5-6
8. Cáceres. (2012). *Comunicação interna e gerenciamento de mudanças*. Revista HSEC.
9. Castañeda, C. (2012) *Liderança Carismática e Liderança Transformacional*. Recuperado de [http://www.monografias.com/trabajos93/liderazgo-carismatico-e-lideranza-transformacional / lideranza-carismatica-e-lideranza-transformacional.shtml](http://www.monografias.com/trabajos93/liderazgo-carismatico-e-lideranza-transformacional/lideranza-carismatica-e-lideranza-transformacional.shtml)
10. Chamorro, S. (2016) *As 10 chaves para melhorar o atendimento ao cliente da sua empresa*.
11. Chiavenato, I. (2009). *Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso nas organizações 2ª Edição*, México: Editorial Mc Graw Hill. Chopra, D. (2005) "Todos nós temos talento para o sucesso." Recuperado de <http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/todos-tenemos-talento-para-el-exito.html>
- Fernel, O. (2013) *Implementação do trabalho em equipe para a melhoria organizacional de uma empresa*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/danieljurado12576/diapositivas25038597>
12. Garzón, M (2005). *Desenvolvimento organizacional e mudança planejada*. Bogotá: Universidade de Rosário.
13. Gómez, E. (2009). *Barreiras contra um bom serviço. Como manter mais clientes (a gentileza é a chave)*. (1ª ed.) Argentina: El Cid Editor

14. Gómez, E. (2009). Como cada um de nós deve agir? Como manter mais clientes (a gentileza é a chave). (1ª ed.) Argentina: El Cid Editor
15. Hernández, L. S.F. Motivação e Trabalho em Equipe (Tese de Graduação), Escola Nacional de Saúde Pública. Cuba Knootz, Weihrich e Cannice. (2012). Administração uma perspectiva global e de negócios, Liderança. México: Editorial Mc Graw Hill. Lamas, D. S.F. Motivação de equipes de trabalho. Recuperado em <http://www.monografias.com/trabajos10/motivac/motivac.shtml>
16. Jiménez, Antonio. (2015). Gestão, 15 estratégias para melhorar o atendimento ao cliente
17. Kleyman (2009). Gerenciamento de satisfação através da produção de percepções positivas do serviço.
18. Luer. (2013) 5 dicas para um trabalho em equipe eficaz. Revista Merca 2.0 na Internet
19. Pereira, J. (18-18-2008). Satisfação do cliente na ISO 9001 Colômbia: Pereira, J. Recuperado em 05-05-2011 em http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001.
20. Ramos (2015). A importância de uma comunicação eficaz. Revista virtual de consultoria
21. Rhodes, Estefany. (2017), Comunicação eficaz e trabalho em equipe
22. Serna, H. (2006). Conceitos básicos em Atendimento ao Cliente (pp. 19-27). Colômbia: Panamericana editorial Ltda.
23. Serna, P. (2006). Do atendimento ao cliente ao gerenciamento de clientes. Em Atendimento ao Cliente (pp. 29-39). Colômbia: Panamericana editorial Ltda.
24. Stogdill, R. (2011) Liderança e gerenciamento Recuperado de <http://es.slideshare.net/habilidades22/a-na-l-liderazgo-ralph-blanchard-gestin>

©2019 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).