

**INFLUENCIA DIRECTA DEL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS
Y EN LA GESTIÓN DE FUTUROS PROYECTOS**

ESTUDIANTE

SANTIAGO CIFUENTES PADILLA

COD: 2204680

PROFESOR

HENRY MONTOYA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO INTERNACIONAL

DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE PROYECTOS

2022

Introducción

En el mundo actual las empresas sufren de un constante cambio la cual les permite a sus directores, líderes de grupos y gerentes el estar en constante formación y adaptación para los futuros mercados que se presenten siempre teniendo en cuentas las diversas competencias que los caracterizan y los hace los críticos que se ameritan a la hora de tomar una decisión de vital importancia para sus organizaciones , estas competencias constan de un combinado de 3 factores como son sus conocimientos (saber) , habilidades (hacer) actitudes y valores (pensamientos) que logran describir el grado de suficiencia con que un líder es capaz de asumir un riesgo.

Una característica esencial al tomar un proyecto es ver el tipo de organización, su entorno que este maneje ya que se condiciona al tamaño del equipo que se posea y el líder de equipo que esté a cargo para así tener una idea clara de cómo manejar cada rol en la organización y que tengan sus tareas de forma específica para tomar la ventaja máxima de cada uno de sus integrantes. El líder debe caracterizarse por organizar costes y recursos como el estar en constante supervisión de los miembros de su equipo distribuyendo las tareas que mejor correspondan a sus perfiles junto con una sólida planificación al direccionamiento de sus objetivos y el cumplimiento de las tareas ya acordadas para llegar a la realización del proyecto. Los roles que cada integrante debe de manejar es indispensable y estos deben de ser claramente definidos para que no se cometan errores o se cometa la menor cantidad en el proceso del desarrollo para eso el líder debe de tener factores que incidan en el cumplimiento satisfactorio del proyecto y factores que lo hacen un buen líder será la experiencia que este ya tenga, debido a que un líder con mucho

recorrido en diversos campos sabrá cómo reaccionar sobre los distintos cambios que se presenten ya que habrá manejado escenarios iguales o parecidos que le den para abarcar el problema que se presenten desde distintos campos de solución y abordarlo de la mejor manera , también el tener un carisma le da al líder una capacidad de controlar y estar en misma sintonía que su grupo de trabajo , no es lo mismo alguien que te entienda y sea capaz de valorar las ideas que aporten a quien solo está para escucharse a sí mismo sin saber si está en lo correcto , tener un claro compromiso con sus deberes es claro que si verdaderamente está comprometido con una organización podrá estar en todos los roles que sean complicados para que se desarrolle de la mejor manera , un claro control de la información permite que siempre este en la vanguardia de las futuras situaciones que se presenten se dice que quien controla la información puede manejar el mercado de la forma más conveniente y el tener una influencia directa permite que sea el mismo líder que aunque tenga socios él sea quien dictamine que es lo mejor para la organización y más importante razonamiento.

La visión estratégica de un buen líder se construye a partir de la experiencia en su campo de acción puesto que su capacidad de reacción será más ágil y efectiva igual que su adaptabilidad al cambio siempre que el manejo de la escena laboral le ha permitido testear no solo su conocimiento sino distintas metodologías operativas para abordar un problema y darle solución.

A este punto, la estrategia y la empatía son fundamentales, un líder empático permite que su equipo genere identidad y sentido de pertenencia no solo con el proyecto que lidera sino con la organización en general, es decir, la sinergia que conecta al equipo no solo son las ideas con valor, esas ideas parten del entendimiento y la comprensión entre sus

miembros y el líder, en tal sentido, es necesario que el líder esté dispuesto a escuchar las propuestas de sus coequiperos, lo que propendería por una comunicación horizontal que sería garante de un mejor manejo de la información a nivel proyectual y potenciará un mayor compromiso organizacional entre todo el equipo en los momentos de alertas presentes y futuras según se manifieste el mercado.

Habilidades directivas

De acuerdo con, Ramírez (2018 p.3) *“las habilidades directivas son aquellas competencias (capacidades y conocimientos) necesarias para poder manejarse a sí mismo como las relaciones con otros. Es una planeación de la ejecución, supervisando y dirigiendo personal para el logro y cumplimiento de los objetivos de una organización”*. (Pereda y Berrocal, 2012, citado en Ramírez, 2018, p.3).

Cuando hablamos de habilidades directivas se tiene en la mente las herramientas que un buen director debe de tener para alcanzar una meta, así como diversos mecanismos que resulten en el éxito de la organización para ello se requiere que estas se puedan formar y desarrollar completamente por diversas situaciones que ponen a prueba al individuo dando a demostrar que posee y puede adquirirlas para ello se necesita el conocer el cómo los líderes destacan y asumen retos que deben de cumplir para que puedan formarse de la mejor manera , por esta razón se debe de cumplir con unos requisitos específicos con el perfil:

Tabla 1.

Trinomio para lograr un Directivo Capaz

SABER “CONOCER”	SABER “HACER”	SABER “SER”
Conocimientos	Habilidades	Cualidades
Que se necesitan	Capacidades	Resultados

Nota: tomado de DE LOURDES, G. H. M. Importancia de las habilidades directivas.

Estas habilidades directivas pueden ser muy amplias, ya que reúnen una gran cantidad de habilidades, conocimientos, experiencias y aspectos como la tecnología que influyen en el proceso de los trabajos cognitivos y facilita el procesamiento de información que deben de gestionar en los diversos trabajos de mercado o en el entorno económico y político que deben de manejar las diversas entidades, como un manejo de capital de trabajo, entre otros:

“La habilidad al ser una estrategia individual y humana ha evolucionado a la par de las transformaciones económicas y sociales. Una sociedad en el conocimiento como la que se vive, Analizan de las habilidades directivas está en relación tanto con un cumplimiento de los objetivos de la organización que se re dirige como con el mercado para el cual se cumplirán los objetivos planteados” (Ramírez, 2018, p.3-4).

Por lo que quiere decir que en el mercado cambiante global deben de responder de manera rápida ya que este no mantiene un solo enfoque por lo cual al ser ágil y eficaz en el entendimiento de este se tendrá una respuesta anticipada. Whetten y Camerón (2005) proponen un modelo con 10 habilidades directivas esenciales y las clasifican en tres grupos: personales, interpersonales y grupales.

Modelo de Habilidades Directivas Esenciales

Personales	Interpersonales	Grupales
Desarrollo de autoconocimiento “Manejo de uno mismo”	Manejo del conflicto “Negociar”	Delegación “Empoderar”
Manejo de estrés y del tiempo “Nivel relajado en control”	Motivación de los empleados “Plan de vida”	Dirección hacia el cambio positivo

		“Gestión”
Solución analítica y creativa de problemas “Estilo de solución”	Comunicación de apoyo “Escucha activa”	Creación de unidades vigorosas “Trabajo en equipo”
	Ganar poder e influencia “Liderazgo”	

Nota: tomado de Ramírez (2018) citando a Whetten y Cameron (2005).

Este modelo presentado nos demuestra un aporte de capacidad sustancial a un desarrollo más conceptual de un entendimiento de al como desenvolver e incrementar las diversas habilidades directivas.

Toma de decisiones.

En la organización constantemente se deben de tomar decisiones desde puntos de vista insignificantes hasta lo más fundamental y arriesgado, la toma de decisiones está muy relacionada al éxito que puede poseer una compañía y esta se caracterizaría con las diversas constantes que pueden aparecer para ser identificadas y analizadas para cada situación, si algo se debe de cambiar para no seguir un mismo patrón de error se gestionara el cambio respectivo para así generar más posibilidades de un éxito asegurado identificando la meta a lograr , otra característica se tomaría como los puntos críticos al cabo de tomar la decisión para verificar el que se desea , que no se desearía , con que se contaría y los valores que se podrían poner en juego al observar que elementos tomar como un apoyo como soporte para el asistir el proyecto.

Se cuenta también con la generación de opciones al querer buscar diversas alternativas de decisión para que se obtengan más de una ruta favorable no importando que tan arriesgada pueda conllevar a hacer se mantendrá la organización para tomar una verdadera alternativa un ejemplo de esta puede ser la lluvia de ideas esta nos demuestra que no importa de dónde

provenza la idea se tomara en cuenta hasta el momento de una votación y se observara que tan viable podrá ser la propuesta d no ser el caso será puesta de lado y en caso de que sea aceptable se le darán los recurso predispuestos para la ejecución logrando que se analicen las ventajas y desventajas de cada opción tales como su factibilidad , costos y una probabilidad de éxitos en lo cualitativo y cuantitativo.

Ya con la elección tomada el siguiente aspecto a desarrollar será el elegir para optar cual es la mejor decisión y dejar ir a las demás ideas para dar un enfoque más claro en la seleccionada, lista para s ejecución y dar responsabilidad lo que quiere decir que se tomaran una serie de decisiones para que pueda cumplir de la mejor forma de comprometerse y asumiendo todas las consecuencias tratando de evitar de la mejor manera cualquier arrepentimiento que se pueda presentar , ya que los estudios anteriores se hicieron con ese fin, una vez finalizado se evaluara con un fin de lograr aprender los pasos del que se logró hacer bien o del que se puede ser mejor en cao de que no haya tomado el rumbo de lo esperado , lo más relevante en cualquier caso es tener el conocimiento de si se logró la meta y tomando lo mejor de lo que se ejecutó planteando el que se puede repetir en un mismo proceso o si se debe de cambiar adaptándose a la situación que se pueda presentar al igual que desechar aquellas opciones que no puedan ser viables.

Los responsables de este proceso podrán clasificarse en torno de individual o múltiple. El primero se refiere a una clase de individuos que esencialmente se trabaja solo durante un proceso de toma de decisiones, en un sentido en que la selección de una alternativa y otra solo puedan corresponder directamente a él. De este modo el resultado solo dependerá del conocimiento, habilidades, diversas experiencias, personalidades y estilo de pensamiento que maneje. El segundo corresponderá al múltiple, refiriéndose a

múltiples individuos (Pueden tener diversos niveles de autoridad) que interactuaran para alcanzar un objetivo (el tomar una decisión), lo cual pueden lograr utilizando un sistema de apoyo diversificando los diferentes alcances que manejen en sus respectivas áreas. Las motivaciones o metas de carácter único que se tenga para determinar un resultado que el proceso pueda tomar para emprender.

Liderazgo De Gestión

Hablar sobre el liderazgo se recrea en la mente un sentido fundamental en términos de un desarrollo de las habilidades, puesto que, para una gestión y una buena administración de sea cual sea la actividad, proyecto, o meta es necesario la visión y entendimiento de un líder que pueda apoyar los procesos y posea la habilidad para dar dirección a un grupo y logre un trabajo en equipo, así como los objetivos planteados. Bennis y Navas (2005) citados por Costa y Cortes (2000) nos hablan sobre una primera definición de liderazgo como “la capacidad de crear un mundo donde otros quieran vivir”.

Una segunda opinión plantea sobre “la capacidad de transformar un sueño, una visión afectando a la realidad con y a través de la participación preconcebida de los demás” (Costa y Cortes, 1997, citados en (HABILIDADES DIRECTIVAS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS), 2007, p. 2346). Eso quiere decir que un líder debe de tener la capacidad de poder alcanzar sus objetivos sin importar lo grandes que puedan ser, así como las habilidades excepcionales que deben de mantener logrando que un equipo pueda colaborar realizando sus asignaciones y no tanto como una imposición, sino más bien con una capacidad de comprensión del alcance de responsabilidad que deben de manejar y que comparten un compromiso por llegar a la meta deseada.

El liderazgo logra ser una competencia donde principalmente intervienen diferentes aspectos como pueden ser la escucha totalmente activa, el nivel de concentración propio, empoderamiento, gestionar, lograr orientar a los equipos, supervisar, dirigir , delegar, una alta capacidad para solucionar conflictos y muchos más que son necesarios para dirigir e inspirar a sus grupos de trabajo. Fúnez Tapia (2018) destaca 4 estilos básicos del liderazgo:

1. Dirección: Un líder siempre debe de impartir órdenes de carácter específico y lograr una supervisión de cerca para lograr el cumplimiento de las tareas designadas. Dictamina a los empleados que se debe d hacer, cuando, donde y como se debe de hacer.
2. Adoctrinar: Un líder demanda y puede controlar el tiempo de cumplimiento de las tareas, explicando sus decisiones, puede pedir sugerencias y fomentar los progresos de los empleados. Enseña cual es el objetivo y considera un trabajo bien hecho, gestionando a través de un plan sencillo y entendible para lograr la meta.
3. Apoyar: El líder debe de facilitar y apoyar los esfuerzos de sus diversos colaboradores en un orden de cumplir las tareas y compartir con ellos las responsabilidades por las distintas decisiones. Asiste a sus colaboradores en su esfuerzo, escucha sus sugerencias y facilita las interacciones entre ellos.
4. Delegar: El verdadero líder coloca en manos de los colaboradores las responsabilidades de una toma decisiones y su resolución de inconvenientes. Transfiere la responsabilidad cotidiana de la toma de decisiones y el resolver problemas a los distintos encargados.

Algunos autores como Warren Benis (1998), Burt Nanus (1997), John Kotter (1988), James Kouzes (2015), Barry Posner (2014) y Stephen Covey (2002), Basados en el hecho de que principalmente el responsabilizarse como líder es producir cambios, se identifican características comunes como las habilidades de crear unas visiones positivas del futuro que el propone para provocar cambios y transformaciones, ya que por ejemplo (Benis y Navas, 1997) proporciona un sentido de dirección. Donde podemos sumar otras habilidades como: Comunicación de la visión; Un trabajo en Equipo; Motivaciones; y Valores.

El líder al reunir todo ese cumulo de capacidades diversas puede así gestionar y desarrollar un liderazgo que es capaz de sacar adelante los proyectos que se propusieron en inicio no dejando de lado la visión del futuro y la buena relación con sus compañeros de equipos, para ello se entiende que la comunicación es un elemento importante para tener un mensaje claro y preciso llegando así a todos los niveles y se comprenda todo en su totalidad.

Creatividad

Una creatividad amplia nos da la capacidad para poseer una solución para el hallar diversas formas de encontrar caminos en las adversidades que se puedan presentar y no solo quedarse estancado en ellos, se debe de aprovechar el problema y conseguir resultados positivos y futuras innovaciones. Las personas creativas destacan por características particulares como la competencia en un área (pueden llegar a ser expertos), además de tener habilidades en la flexibilidad, perseverancias, tomas de decisiones de alto riesgo y una motivación intrínseca (pueda ser interés, diversión, querer un reto o una satisfacción por lograr algo que consideran importante).

“El referirse a una creatividad en las organizaciones no es solo destacar la creatividad artística o a técnicas administrativas, esta no se basa en una técnica o habilidad, sino como una forma de lograr ser. De igual forma, la innovación no debe de ser un proyecto o un objetivo, se basa directamente en un flujo que recorre a toda la organización, de forma que pueda dar frente a todas y cada una de sus tareas. Así la empresa, no es innovadora porque una vez alcanzado un producto novedoso, la innovación se podrá palpar en sus estructuras, culturalmente, en sus usuarios y en la historia” ”. (Paredes y Rojas, 2007, p. 2348).

Por ende, la creatividad podrá ser capaz de estar más allá de una posibilidad que se presente, brindando más métodos y formas para lograr un objetivo o meta; es identificar donde se hallara un problema y con este sus posibilidades de mejorar, cambiar y contribuir a conseguir un elemento innovador e inclusive único en su mercado.

Trabajo en equipo

Una vez ya desarrollada las habilidades como fueron expuestas anteriormente se logra fortalecer las aptitudes no solo conceptuales sino también prácticas, permitiendo crear equipos de trabajos más balanceados con unas características de carácter más necesario, eficiente, productivas, proactivos y capaces de enfrentar conflictos venideros convirtiéndolos en oportunidades de negocio y mejora. Se debe de aclarar que un concepto de equipo como el conjunto de personas que tienen el objetivo común de lograr de manera exitosa lo anteriormente planteado, relacionándose unas con otras, percibiendo parte del equipo y el equipo los identifica como complemento de él.

Según el autor Álvarez, J. (2012). Díaz. S (2002). Fainstein Héctor (2008). El equipo de alto desempeño y exitoso posee los siguientes elementos:

- Ambiente adecuado: condescendencia, confianza y respeto.
- Reducción de la amenaza: basado en las buenas relaciones interpersonales que reducen las amenazas de agresión o traición.
- Liderazgo constructivo: su distribución maximiza el involucramiento de todos.
- Valencia: cada uno valora pertenecer a ese equipo.
- Metas comunes y claridad en las metas: compartidas, comunicadas y aceptadas.
- Evaluación continúa.

Para alcanzar el equipo con los anteriores elementos se debe de crecer y desarrollar; por lo tanto, se logra traspasar unas etapas las cuales deben de ser: conexión, poder, la realización y una madurez de pensamiento. Gonzales C (2012).

Una *afiliación* deberá corresponder al conocerse, lograr familiarizarse con los hábitos y diferentes comportamientos de los miembros, identificar las habilidades y capacidades que cada uno posee, aprender que comportamientos podrían llegar hacer aceptables y cuales no serían permitidos; así como el líder debe de guiar y orientar en la comunicación, la escucha activa, ayudar al funcionamiento del equipo demostrándose como el modelo a seguir y con ello alentando a los miembros del mismo equipo.

La etapa del *poder* se puede considerar que el equipo está más unido y con lo cual más cómodo en el ambiente del grupo para que se creen oportunidades de dinámicas de conjunto, demostrando su espíritu de equipo y con un sentido de pertenencia hacia el mismo; demostrando ser más capaces en su trabajo e independizarse del líder. Pero, so crea

un periodo de disputas internas, conflictos y adaptaciones que el líder debe de identificar y dar manejo para que el equipo aprenda del conflicto formado y saquen o mejor de sí mismos logrando retroalimentarse sobre las conductas que deben de seguir asistiendo y sobre las que deben de desechar y buscar diferentes opciones para lograr estimular el discernimiento, la escucha y la comunicación clara logrando definir limites e interacciones que logren fortalecer a los integrantes.

La *realización* correspondería a la parte íntegramente productiva, una vez conociendo el valor de cada miembro , que el equipo posee se tiene claro lo que cada individuo debe de hacer logrando una independencia pues ya saben el funcionamiento de las operaciones y conocen sus capacidades; dando valor a la opiniones y actuando de forma totalmente conjunta. De parte del líder se encargara de fomentar el fortalecimiento en las decisiones, el desempeño, el logro de metas y acciones por realizar por un mejor desempeño, así como los retos individuales que plantea para lograr el mejor desempeño de cada integrante.

La siguiente llega siendo la *madurez* el equipo ya debe de tener la capacidad de asumir los retos presentados, con unos objetivos claros, precisos y aterrizados totalmente a la realidad sin dejar de lado la creatividad y las puertas de innovación que esta crea para una determinada respuesta y solución de problemas de forma dinámica y diligente, tomando decisiones determinantes, con total seguridad. El líder deberá observarse como un miembro más del grupo de tal forma que los miembros evidencien una total independencia y un control de liderazgo constructivo, actuando más como un consultor y guía; demostrando que es un catalizador para el equipo de trabajo.

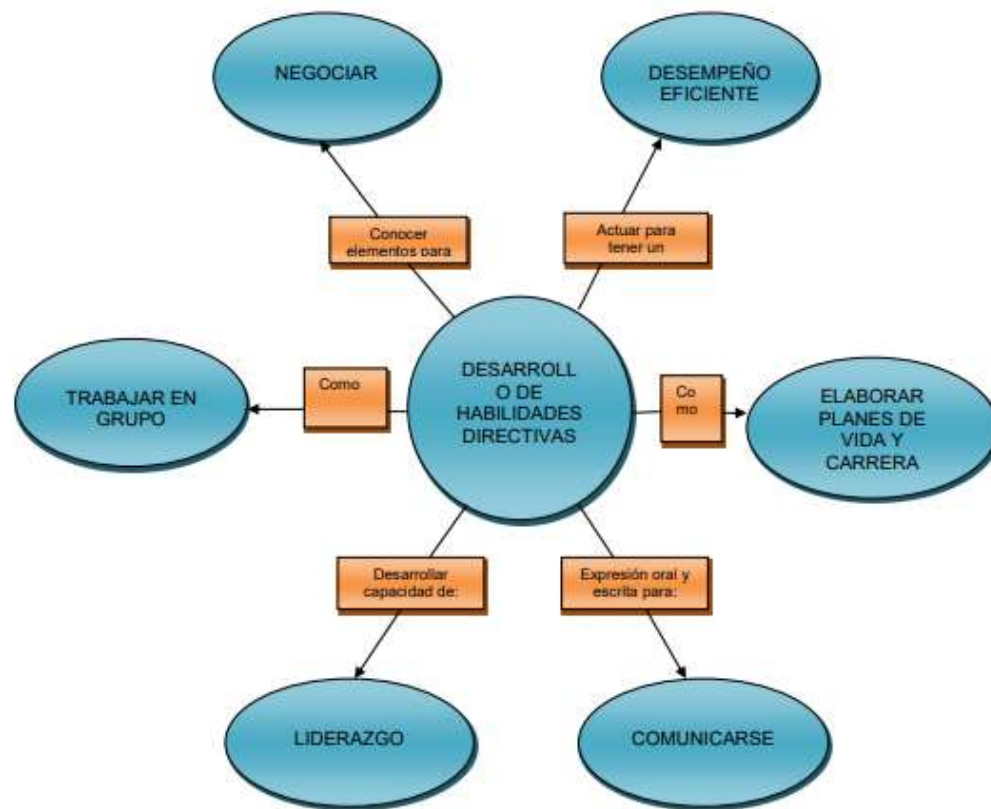


Figura 1. Desarrollo de habilidades colectivas. Tomado de Bonifaz (2012).

Conclusiones

El estar dentro de un mundo que genera un mercado cambiante , el deber de adaptarse es fundamental para lograr un verdadero éxito; por ende el desarrollar las habilidades de carácter directivo nos muestra lo que necesitamos conocer para dar uso de las técnicas y capacidades como: el conocer en amplitud las funciones de un líder y como ponerlas en prácticas, una capacidad de entender y escuchar activamente, poseer una comunicación asertiva, el manejar las diversas plataformas tecnológicas que faciliten las funciones del cargo, el desarrollo de habilidades intrapersonales e inter personales; así

como la importancia de una creatividad basta a la hora de presentarse un problema o conflicto para lograr aprender de él, tomando lo mejor de él y sacando el máximo provecho a su solución y su proceso partiendo de crecer y construir por esos diversos obstáculos que se puedan presentar.

Aceptando lo que nos sugiere Ramírez (2017) de acuerdo con Whetten y Cameron (2005), aunque se cuentan con recursos tecnológicos, son importante las habilidades humanas básicas que logran generar en las interacciones y las relaciones humanas son cada vez más importantes implicando las relaciones interpersonales. Al vivir en un mundo que se satura por la cantidad de datos e información nueva que llega día a día, sin gestionar, de fuentes diversas, sin el estar en una categoría exacta, priorizando lo que cada medio quiere tomar para sí mismos es en ese momento que las habilidades del ser humano y el trabajo en conjunto, les da la confianza para jugar un papel importante en la gestión de los proyectos y en su direccionamiento de una organización, depositando confianza demostrando que es importante una clara adaptación a la sobrecarga de datos que se expone diariamente. Por lo tanto, se debe aceptar que la capacidad de liderazgo no es fácil y es importante a la hora de toma de decisiones, en el trabajo de grupos con objetivos iguales, elaboración de planes no solo en organizaciones sino en planes de vida, estableciendo objetivos y metas racionales; pero de igual forma de manera creativa e innovadora en pro de obtener un resultado eficiente y eficaz logrando una transformación en el entorno que puedan interactuar; tales como grupos de trabajos capaces de enlazar, dirigir y gestionar sus propias acciones que le den una fuerte consolidación a una organización y los proyectos previstos. Es cuando el desarrollo de las habilidades directivas logren impactar, promover a todos aquellos que puedan liderar y dirigir, al tener la capacidad de comprender este mundo globalizado que con su enorme cantidad de flujo de información, nivel de conocimiento,

habilidades, talento humano y su direccionamiento estratégico pueda aprovecharlo en su máximo potencial en cada uno de ellos.

Referencias Bibliográficas

Amaril, L. (2008) Las habilidades interpersonales de los directivos de hoy.

<http://www.ultimahora.com/las-habilidades-interpersonales-los-directivos-hoy-n137595.html>

Bonifaz, C. (2012). Desarrollo de habilidades directivas. Red Tercer Milenio S.C. Estado de México. Recuperado de

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Desarrollo_de_habilidades_directivas.pdf

Bustamante. (2005) Reseña de "Desarrollo de habilidades directivas de David A. Whetten y Kim S. Cameron. Panorama Socioeconómico, 0 124-126. Recuperado de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39903114>

Codina, J. (2010). El arte de la ejecución de la estrategia. Revista Ciencias Estratégicas, 180 213-224. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151316944004>

DE LOURDES, G. H. M. IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS.

Recuperado de: https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108736/secme-1918_1.pdf?sequence=1

Duarte, R. (2013). Habilidades gerenciales y su importancia para el éxito de una organización. Ensayo. Universidad militar nueva granada, Bogotá Colombia.

Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/10099>

Drucker, P. (1978) "La gerencia de empresas". Editorial: Sudamericana. Recuperado de

<https://librerania.blogspot.mx/2014/10/la-gerencia-de-empresas-peter-drucker.html>.

Gomez, L. V. (2020). *Desarrollo de habilidades directivas y gestión de proyectos*.

Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/37061>

Fuentes, J. (s.f.). Toma de decisiones. UNIVA. ppt.

<https://www.univa.mx/guadalajara/programas-educativos/diplomados-talleres-y-cursos/diplomado-en-habilidades-directivas/>

Isabel (2003) Toma de decisiones gerenciales. Tecnología en Marcha. Vol. 16 N° 3.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4835719>

Madrigal, B. (2009). Habilidades directivas. Recuperado de [http://ebooks-](http://ebooks-kings.com/pdf/habilidades-directivas-berta-madrigal-torres)

[kings.com/pdf/habilidades-directivas-berta-madrigal-torres](http://ebooks-kings.com/pdf/habilidades-directivas-berta-madrigal-torres).

Pereda, J, Gonzalez, F. y López, T. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España).

Intangible Capital, 100 pp. 528 - 561. Recuperado de

<http://www.redlyc.org/articulo.oa?Id=54932488D03>

Ramírez-Rojas, Jorge Ismael, Solano Ana. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29.

Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&tlng=es.

UNIVA. (s.f.). Desarrollo de habilidades directivas y gestión de proyectos. Modulo:

Habilidades de comunicación a nivel ejecutivo.ppt.

<https://www.univa.mx/guadalajara/programas-educativos/diplomados-talleres-y-cursos/diplomado-en-habilidades-directivas/>

Whetten, D., Cameron, Klm. (2005). Desarrollo de habilidades directivas. Recuperado de <http://www.elblogdegeovanirodriguez.blggo>.

Moreno, J. (2014). Liderazgo situacional. Sedisa Siglo XXI, 3-6. Recuperado de <https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/441>