



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN: IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Diplomado: Desarrollo de Habilidades Directivas y Gestión de Proyectos

Ángela Tatiana Acosta Moya

2204979

Profesor: Henry Montoya

Bogotá D.C Septiembre, 2022

Introducción

Para empezar, es importante tener claro que la gestión de proyectos, como lo dice “La gestión de proyectos según PMI (2013), es la aplicación de conocimientos, habilidades, estrategias, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto con el fin de satisfacer sus necesidades y cumplir metas propuestas”. (Universidad Católica de la Santísima Concepción, 2015, pág. 88). Los proyectos tienen una gran importancia en el mundo actual, gracias a sus diferentes campos de aprendizaje y puede influir de manera positiva en el cambio de los entornos como el político, social, económico, ambiental y cultural, entre otros.

Anteriormente, no se tenían en cuenta los diferentes factores, metodologías o fases dentro de un proyecto para poder llevarlo a cabo, de hecho no es un concepto que lleve mucho tiempo de investigación, tampoco se tenía claro cómo se podría conseguir el resultado deseado dentro de una empresa u organización, o así mismo dentro de un proyecto, generando en las mismas sobrecostos o desperdicio en los materiales y recursos; a su vez se incumplían sus objetivos propuestos al comenzar y muchas veces fracasaban por no tener en cuenta la importancia del mismo, este es, uno de los puntos que más se destaca dentro del proyecto; al no cumplirse las metas u objetivos establecidos, el proyecto no tendría la viabilidad suficiente y no sería aceptado por los demás stakeholders o (partes interesadas), en conclusión, no podría ser llevado a cabo incumpliendo su motivo inicial.

De la misma forma, es importante que haya una persona especializada que pueda dirigir el proyecto, que cuente con la experiencia y estudios necesarios para llevarlo a cabo

dicho proyecto y pueda a su vez ser un líder dentro de su equipo de trabajo, el cumplimiento de metas va de la mano con la satisfacción del personal que está dentro del mismo, con un buen ambiente laboral, o sencillamente un buen ambiente y ayuda de los colaboradores, una empresa puede cumplir sus objetivos en el tiempo que desee con los recursos necesarios, es por esta razón que resulta siendo fundamental que una persona dirija el mismo.

Cada proyecto cuenta con ciertas características, fases y metodologías que se deben tener en cuenta en el transcurso del mismo, cada uno cuenta con ciertas actividades las cuales son independientes de la actividad principal de la organización o del entorno empresarial, la finalidad a la cual se quiere llegar tiene que ir en busca del logro de un resultado específico.

La gestión de proyectos hace parte fundamental dentro de la administración de empresas, se basa en varios aspectos como la motivación, el liderazgo, la planificación, el control de los recursos y la organización, todo esto se plantea con el fin de cumplir objetivos y metas ya establecidos. Cada día este concepto se convierte en un modelo importante dentro del entorno empresarial.

Esta disciplina propone la integración de varios recursos, por ejemplo, el capital humano, el cual reta a los líderes a manejar y/o dirigir empleando de manera eficiente sus capacidades, habilidades y destrezas en pro de cumplir un alcance establecido, cuando se inicia un proyecto el mismo debe contar con un cronograma, esto se hace para poder identificar plazos, riesgos y posibles eventos que puedan interrumpir en la continuidad del

mismo, dentro de la programación también se deben presupuestar con qué recursos se puede poner en marcha el proyecto.

La tesis

El objetivo del presente escrito es en primera instancia analizar e investigar la importancia del liderazgo, la negociación, la motivación y demás factores que son claves para llevar a cabo una correcta gestión de proyectos, identificando así mismo ventajas, desventajas y beneficios en cada una de las fases o procesos no solo dentro de una organización sino, en la administración de un proyecto, asimismo se busca que los lectores puedan relacionar dos temas que se describen y que en conjunto pueden ser claves para el cumplimiento de metas, no solo se puede aplicar dentro de la gestión de proyectos sino en diferentes entornos como lo es el organizacional y/o empresarial.

La formulación de la hipótesis que se presenta, parte de la lectura de distintas fuentes de información propias y otras como lo son, las bases virtuales de la Universidad Militar Nueva Granada, de la misma forma se basa en los diferentes módulos presentados durante el diplomado en Desarrollo de Habilidades Directivas y Gestión de Proyectos y conceptos básicos vistos durante la carrera de administración de empresas, adicional del interés personal sobre el tema.

Cuerpo

Antes de continuar es necesario entender la definición de un proyecto según él (Project Management Institute, 2012), “Define un proyecto como un esfuerzo provisional que se lleva

a cabo para crear estrategias en un producto o servicio con el fin de lograr un resultado único. El enfoque temporal que presenta esta definición, indica que un proyecto tiene un inicio unas etapas y un fin. Se cuenta con actividades que se cumplir de acuerdo con un cronograma en el cual se definen ciertos parámetros y se estiman presupuesto para su cumplimiento” (p.88-90)

Para empezar, se debe definir con certeza lo que es un proyecto en sí. “Un proyecto en sí, es un reto temporal o un conjunto de actividades planeadas cronológicamente, comprendido para obtener un determinado producto o servicio, es decir, es único y delimitado en el tiempo, con un hito de comienzo y otro de un cierre formal para obtener un resultado satisfactorio concreto”. (Párraga Granados & Diaz de Santos, 2019)

Como se evidencio en las definiciones pasadas, el proyecto se establece como una planeación y programación de un conjunto de actividades que van encaminadas a cumplir un propósito y a lograr resultados establecidos desde un inicio, haciendo uso eficiente y disponer de un presupuesto de recursos y medios necesarios para su cumplimiento, con el fin de ejecutar un objetivo que previamente fue fijado.

“En una sociedad altamente competitiva y cada vez más tecnológica, los gerentes necesitan y buscan una técnica que mejore a cada momento su gestión, que les brinde las herramientas necesarias las cuales generen una probabilidad mayor de éxito” (Juan Nicolás Estrada Reyes, 2014, pág. 62)

Al aplicar estos conceptos y llevar una adecuada gestión del proyecto una empresa puede obtener bastantes beneficios, entre ellos la reducción significativamente de los costos, aumentando la eficiencia en la realización de tareas, mejorando el uso de los recursos y previendo los posibles riesgos.

Las empresas actualmente buscan la sostenibilidad en sus entornos; económico, político, social, ambiental, tecnológico, social, es por esto que su finalidad se basa en fortalecer y reforzar su capacidad en la gestión de sus recursos, en el ahorro y en el cuidado de su medio ambiente, en la actualidad el tema de responsabilidad social empresarial está estrechamente relacionado con la gestión adecuada de los proyectos y también con los objetivos que se propone la compañía, por esa razón y muchas más, las mismas organizaciones buscan hoy en día que se pueda adoptar estrategias de mejora para el logro y cumplimiento de metas, por ello en su mayoría optan por cambiar a la gestión de proyectos y así mismo fortalecer de alguna manera su capacidad dentro de cualquier ámbito, ayuda a visualizar un panorama de oportunidades en un escenario determinado.

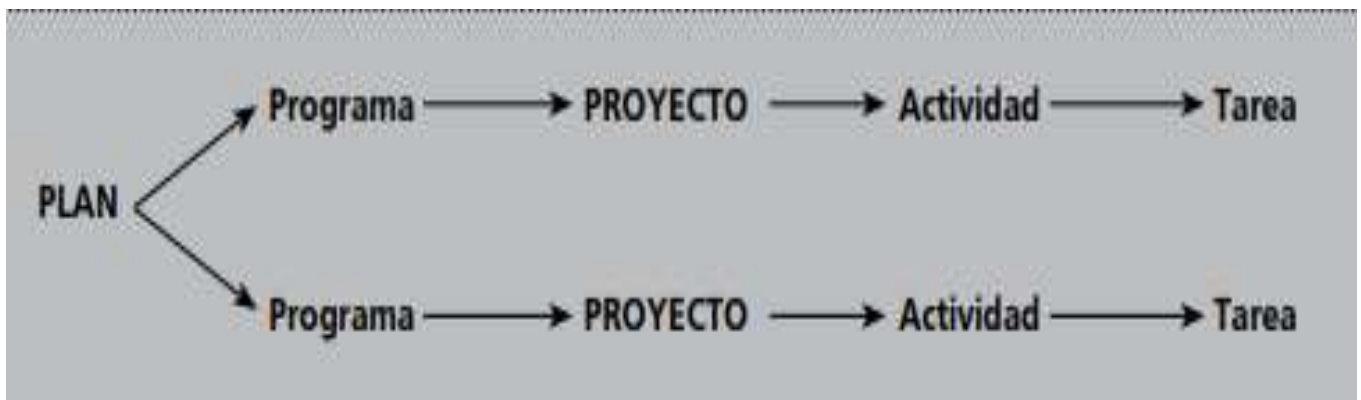
La importancia de la gestión de proyectos recae en la evaluación periódica que se realiza, es decir en las diferentes fases del proyecto y de acuerdo a esto validar si el objetivo es el más idóneo en el corto, mediano y largo plazo, a su vez se busca cumplir con una rentabilidad.

“En una sociedad como en la que actualmente vivimos, es altamente competitiva y cada vez más con el pasar del tiempo resulta siendo más tecnológica como lo hemos podido

evidenciar, los gerentes necesitan y buscan una técnica que mejore en cada momento su gestión, que la haga más eficaz en menor tiempo, que les pueda brindar las herramientas necesarias, las cuales generen una probabilidad mayor de éxito, poniendo en práctica y mejorando la calidad en el desarrollo del proyecto ” (Reyes, Juan Nicolás Estrada, 2015, pág. 62).

Características:

1. Cuentan con un objetivo establecido
2. Se deben cumplir en un tiempo establecido
3. Se centran en el cumplimiento de una finalidad con base en una planeación realizada.
4. Se realiza un seguimiento y control de manera periódica
5. Independientemente de que los resultados en los proyectos sean similares, cada uno es distinto.



Fuente: Plan, programa, proyecto, actividad y tareas, tomado de EZEQUIEL, ander,

-egg. Como elaborar un proyecto. Editorial Lumen, Buenos aires 1998, pg. 17.

Siempre se tiende a decir que un plan, actividad, programa y proyecto tienden a cumplir el mismo fin, hay una confusión y cabe aclarar que cada una cuenta con características diferentes así el propósito sea similar, por esa razón para continuar con el escrito es necesario abordar y clarificar el tema, entender que existen diferencias entre los 3 conceptos, en cierta medida se pueden relacionar.

El plan es un tema que se centra en lo general de una organización, en la actividad a nivel global, se divide en varios subtemas o programas, temarios y de proyectos, pero se toma en un tiempo estimado de varios años, es decir, a largo plazo; a diferencia del programa, este es el cómo, como se va a realizar cada una de las tareas, que es necesario para llevar a cabo cada una de las actividades, esto ayuda a tener una visión más clara al momento de planificar porque nos indica cómo hacer cada proceso sin errores.

La gestión de proyectos resulta ser fundamental en varios aspectos, como se ha mencionado en el texto, se busca cumplir un resultado, contar con una proyección no sin antes tener en cuenta que, para hacer la planificación de esto, se deben tener en cuenta ciertas habilidades y ciertos factores claves como los son; las técnicas y herramientas, para que la persona encargada en este caso el líder o director del proyecto, pueda cumplir con cada uno de los requisitos del proyecto. Después de contar con toda la planificación o antes si se desea, hay que verificar y hacer un análisis del entorno, con base en esto mirar una historia, validar que puntos de esos entornos nos pueden afectar dentro del proyecto, determinar que riesgos hay que oportunidades de mejora podemos evidenciar y demás, luego de eso y de haber

establecido un presupuesto es necesario establecer una ruta crítica, esta se realiza con base en todos los factores analizados anteriormente o durante el proyecto y permite determinar qué actividades requieren de más atención porque cuentan con un nivel de riesgo más amplio que las demás, hay sistemas especializados que permiten establecer estos parámetros, resolviendo en menor tiempo temas como los costos, los gastos, la mano de obra, la ruta crítica entre otros.

Las características de un proyecto dependen directamente del entorno en el que se encuentren, del tamaño del equipo de trabajo y del tipo de líder que se encarga de su gestión y ejecución, dentro de un proyecto, el líder es la persona responsable encargada de organizar costos, recursos, de supervisar a los colaboradores, de verificar que cada uno de los colaboradores y miembros del equipo de trabajo cumpla con la labor que se le es asignada, de acuerdo con su perfil, estudios, características y habilidades.

Dentro de la administración de empresas es fundamental la planeación, así como la proyección dentro de cualquier entorno, estos conceptos se deben tener en cuenta para el cumplimiento de las diferentes actividades o tareas ya que, con la planeación se puede minimizar el riesgo y con la proyección se proveen los futuros cambios y alcanzar los objetivos que se tienen sobre el mismo, se tiene una visión más acertada y se pueden evitar los inconvenientes.

Por otra parte, dentro de la gestión de proyectos es de vital importancia contar con una persona capaz de establecer límites, metas y objetivos. El líder, la persona capaz de inspirar su

equipo de trabajo, expresando correctamente sus puntos de vista y de acuerdo a eso tome una decisión, contando siempre con las personas a cargo así se manejan en mutuo acuerdo.

El objetivo del líder siempre se va a encaminar en conseguir que sus colaboradores tengan la motivación y la satisfacción necesaria para cumplir las metas u objetivos que se tengan planteados ya sea en un proyecto o en una organización, generando un buen ambiente de trabajo logrando que los resultados sean los más prometedores. El hombre por medio de la formación académica y sus capacidades, tiene unas habilidades que siempre permiten fortalecer de manera individual para ser competente.

“Para cualquier proyecto, el director, en colaboración con el equipo del proyecto, siempre es responsable de determinar qué procesos son apropiados o adecuados y el grado de rigor apropiado para cada proceso.” (Castañeda, 2016, pág. 20)

Inicialmente dentro del ámbito laboral se tienen varios factores en cuenta, sin embargo, uno de los más sobresalientes es el liderazgo; el líder actual debe llevar consigo una serie de habilidades, competencias, actitudes y valores que le permitan administrar y gestionar de manera adecuada los proyectos.

“Un equipo dentro de un proyecto o equipo de trabajo por lo tanto podría ser erróneamente felicitado o culpado, dependiendo de muchos factores, sobre todo cuando un proyecto es considerado un Éxito o un fracaso. Está aparente paradoja fue la que condujo a De Wit (1988) a sugerir la distinción entre “Éxito del proyecto” y “Éxito de la Gestión del

proyecto, es por esta razón que parte del éxito de cualquier proyecto depende muchas veces del equipo de trabajo, del propósito de las personas y los fines que se quieren conseguir”. (Arturo Rodolfo Saenz Arteaga, 2012, pág. 16)

El equipo de trabajo es parte fundamental de cualquier organización, cada persona dentro del mismo, cuenta con unos objetivos personales los cuales si son bien motivados puede ser el mismo de un grupo de trabajo, es un logro en conjunto que puede ayudar al éxito del proyecto en el corto, mediano y largo plazo.

“Por otra parte, para ejercer el liderazgo, otro de los factores importantes en la gestión de proyectos, es necesario contar con algunas características y habilidades que provean beneficios al equipo y a los colaboradores dentro de los proyectos a desarrollar. Adicionalmente, un líder debe poseer destrezas para la gestión y el control de personas, es decir debe contar con una buena comunicación para dar a entender cualquier dificultad que se presente y optar por diferentes estrategias que puedan ayudar a resolver dichos inconvenientes”. (Centro Europeo de postgrado), la buena comunicación hace parte fundamental del logro de objetivos, implica una escucha activa y una buena capacidad para la toma de decisiones.

Por esta razón y muchas otras la comunicación resulta siendo uno de los factores claves, “En tanto así, el énfasis en la comunicación es de vital importancia dentro de cualquier ámbito, ya sea académico, social, cultural, tecnológico etc.; porque surge como objeto de estudio, dentro del análisis de lo cultural dentro del ámbito empresarial. Inicialmente, como

una herramienta para modificar actitudes y conductas dentro de las organizaciones con miras a incrementar la calidad y la productividad, para posteriormente analizar a la cultura como una variable” (Urbiola Solís, A. E., 2013, pág. 3) Un buen líder debe contar con una característica como la comunicación, tan indispensable dentro de la organización expresando de forma concreta, correcta y de una manera positiva los puntos de vista, en busca del cumplimiento de sus objetivos y planteando acciones de mejora, creando dentro de su equipo seguridad y confianza, otros factores fundamentales para generar credibilidad.

A su vez (Halm,D, 2018) dice que los seres humanos, en cuanto a afianzar sus conocimientos dentro del ámbito organizacional o empresarial pueden desarrollar las habilidades específicas que son más importantes, tenemos 5 las cuales son: las relaciones interpersonales, servicio al cliente, creatividad, estrategia de negocios y la comunicación asertiva, si bien lo hemos mencionado durante el texto, son habilidades de las personas que conllevan a que los proyectos o las empresas crezcan de manera significativa logrando en su un gran avance que les permita el logro de cada uno de los objetivos propuestos.

El liderazgo es una herramienta o instrumento dentro de las organizaciones bastante útil, es un factor clave y valioso que permite alinear la planeación estratégica, los objetivos, la visión, misión, la información y la tecnología de toda una organización, nos permite alinear diferentes entornos de la empresa en los diferentes ámbitos de la misma; motivando lo que se quiere cumplir de la mano de un equipo de trabajo, esto se enfoca en el corto, mediano y largo plazo, en los numerosos grupos de trabajo y prácticas, sobre los cuales hay que identificar visiones integradoras y estratégicas para adaptar a la compañía, y que existan unos factores

claves como, la comunicación, la escucha activa, el buen desempeño de personas y un seguimiento y control de los procesos que se están realizando. (Rojas, 2016). El método de investigación utilizado dentro del artículo de investigación, fue la psicología, el autor nos relaciona y expone cómo puede afectar a los colaboradores el tipo de líder que hay dentro de la organización y dirige las actividades asignadas afectando y teniendo repercusiones que pueden afectar a futuro para llevar a cabo el cumplimiento de sus metas, por esta razón, es necesario que todas las áreas estén relacionadas y se trabaje en conjunto, que haya distintas formas de motivación, y se reconozca el esfuerzo de cada persona.

El líder es una parte fundamental dentro de la gestión de proyectos y dentro de cualquier entorno, debe inspirar compromiso y confianza; en cualquier área un buen líder es el aquel que guía y motiva a su equipo de trabajo, buscando un fin establecido, sin embargo, es un tema que en el ámbito laboral no se tiene mucho en cuenta, no se tiene en cuenta el colaborador y por esa misma razón muchos proyectos resultan no ser viables, porque terminan decidiendo sin tomar en cuenta las opiniones de los demás, en conjunto se alcanza la meta más fácil, además el personal se va a sentir incluido en la toma de decisiones sintiéndose parte esencial de la empresa.

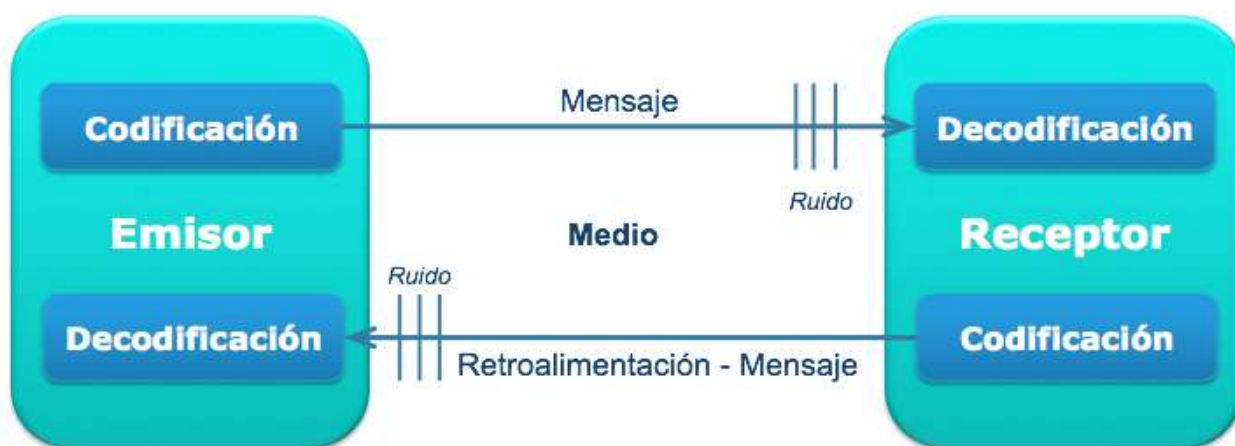
“El objetivo del líder siempre se va a encaminar en cumplir objetivos y en conseguir que sus colaboradores y demás personal dentro de la empresa, tengan la motivación y la satisfacción necesaria para cumplir las metas u objetivos que se tengan planteados y/o propuestos, ya sea en un proyecto o en una organización, generando un buen ambiente de trabajo logrando que los resultados sean los más prometedores” (CENTRO EUROPEO DE

POSGRADOS CEUPE) Es decir que dentro del rol de liderazgo se deben asumir ciertas capacidades para lograr dirigir un grupo de trabajo orientándolo al logro en el tiempo estimado de cada una de las actividades planteadas. Cada actividad se debe planear con anterioridad, se debe contar con un análisis del sector y a su vez un presupuesto el cual permita validar que personal está capacitado para realizar ciertas funciones y que personal debe adquirir otro proceso de enseñanza.

La comunicación siempre abre puertas en donde se encuentre, dice mucho la forma de pensar y de cómo se expresa ante los demás, puede llegar a resultar ser una persona muy confiable, la comunicación logra informar a los demás y darles a entender lo que se quiere ofrecer con claridad y por qué no, también se puede persuadir o manejar otro lenguaje para llegar a un beneficio, puede aumentar la eficiencia en las distintas áreas de la organización, puede hacer que el ambiente de trabajo sea más amigable y agradable, aumentando la productividad dentro de las organizaciones.

La comunicación en tiempo real, como lo hemos evidenciado durante la pandemia del COVID 19, ha facilitado el trato más ágil entre las diferentes estructuras de las empresas, mejora tiempos y a veces suele ser más efectivo y recursivo, la comunicación forma parte de nuestro día a día. Lo primero que hay que tener en cuenta es que siempre hay más partes o factores fuera de nuestro entorno, como lo es el receptor y parte de la base que también tenemos que saber escuchar y analizar sus puntos de vista.

Si bien dice, (Universidad de Cundinamarca, 2020) la comunicación se hace cada vez más importante y las organizaciones son conscientes de esto mismo, favorece la gestión en el ámbito empresarial con la cual se pueden generar distintas estrategias y canales más efectivos que incitan a la productividad y mejoramiento continuo de la calidad, independientemente del entorno la comunicación se vuelve fundamental, haciendo posible establecer una comunicación más efectiva.



Fuente: Recuperado de (Carlos Gonzalez Jardon, 2021)

De acuerdo con el cuadro en mención, se debe establecer una comunicación sincrónica en el que la escucha activa y la comunicación entre el emisor y el receptor prevalezca, de esa forma será más sencillo llegar a un acuerdo entre ambas partes logrando deliberadamente los motivos planteados de manera inicial.

En el mercado actual también se han generado bastantes cambios, de tal manera que prácticamente se han eliminado en su mayoría los tiempos de espera, los clientes y demás stakeholders (grupos de interés) ahora exigen que se les brinden soluciones de manera

inmediata y que sean eficaces, a su vez requieren poder hablar y/o establecer una comunicación asertiva en su momento con la persona competente o líder; esto, por tanto, es un gran reto para el líder, esto nos enseña que detrás de cada persona hay alguien responsable por la toma de decisiones, que esta persona es la encargada de asumir y resolver los inconvenientes que se presenten, adicional es necesario que el personal a cargo logre tener buenas capacitaciones para enfrentar las distintas adversidades dentro del entorno empresarial (Ortiz, 2008). El autor en el artículo citado, refiere un panorama acerca de las teorías más relevantes sobre el “liderazgo” del estilo de comunicación con el fin de demostrar que, es un factor clave dentro de las organizaciones para obtener los elementos básicos que podrían facilitar el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Se revisaron diferentes teorías, incluyendo algunas de tipo psicológico, con base en el liderazgo empresarial.

Conclusiones

Después de un análisis minucioso de que es la gestión de proyectos, y la importancia que tiene no solo en los mismos proyectos sino en las organizaciones y en el ámbito empresarial se puede concluir que es de vital importancia conocer cuáles son los factores claves para llegar al éxito y que se debe tener en cuenta para el cumplimiento de objetivos, se deben determinar características, tener en cuenta el capital humano y demás, la gestión de proyectos resulta ser un tema bastante interesante porque lleva dentro de sí mismo procesos claves y estrategias que son muy útiles.

La gestión de proyectos resulta ser de gran beneficio para las compañías y los distintos grupos de investigación; es necesario ampliar más el tema e investigar para lograr conseguir estrategias que beneficien a las organizaciones en general y les permita el cumplimiento de sus objetivos propuestos, como reducir costos, controlar los recursos e implementar estrategias de mejora; hay que tener en cuenta que para que un proyecto pueda llevarse a cabo es necesario tener a la mano un software, estos permiten que las planificaciones se hagan de forma concreta, sin recaer en reprocesos, haciendo un análisis de cada actividad y cuáles son sus riesgos, como se pueden mitigar y que tiempo se necesita.

Por otro lado el liderazgo es un factor clave, se expone que, se requiere siempre de un líder para cumplir propósitos y metas, siendo una habilidad primordial la comunicación, la base de todo proyecto u organización es el equipo de trabajo por esa razón hay que prestarle especial atención, ya que son la base de la pirámide, sin colaboradores el proyecto no podría llevar a cabo sus planes ni cumplir con sus propósitos, se debe motivar a los trabajadores ya sea con remuneración económica o con otro tipo de reconocimientos que permitan incentivar de manera efectiva a los colaboradores.

Gracias a las distintas investigaciones que se han realizado se pueden tener más claros los procesos y las metodologías para llevar a cabo un proyecto y que el mismo cuente con éxito, determinando tutas críticas que necesitan de más tiempo o de más atención por parte de los líderes del proyecto.

Referencias

- Amalia Gómez Ortiz, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, 24, 157–194.
- Arturo Rodolfo Saenz Arteaga. (2012). *El Éxito de la Gestión de Proyectos*.
- Carlos Gonzalez Jardon. (2021). La importancia de la comunicación en la gestión de proyectos. *El Arte de Gestionar Proyectos*, <https://elartedegestionarproyectos.com/la-importancia-de-la-comunicacion-en-la-gestion-de-proyectos/>. Recuperado el 24 de julio de 2021, de <https://elartedegestionarproyectos.com/la-importancia-de-la-comunicacion-en-la-gestion-de-proyectos/>
- Castañeda, F. S. (2016). Gestión de proyectos con Project: bajo el enfoque del PMI. En F. S. Castañeda, *Gestión de proyectos con Project: bajo el enfoque del PMI. Macro*. Obtenido de Gestión de proyectos con Project: bajo el enfoque del PMI.: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- CENTRO EUROPEO DE POSGRADOS CEUPE. (s.f.). *PROJECT MANAGEMENT. ¿Cómo se aplica el liderazgo a la gestión de proyectos?*, <https://posgradosadistancia.com.ar/como-se-aplica-el-liderazgo-a-la-gestion-de-proyectos/>.
- Centro Europeo de postgrado. (s.f.). *¿Cómo se aplica el liderazgo a la gestión de proyectos?* *PROJECT MANAGEMENT*, <https://posgradosadistancia.com.ar/como-se-aplica-el-liderazgo-a-la-gestion-de-proyectos/>.

Halm,D. (2018). Habilidades blandas que todo ejecutivo requiere para triunfar. Obtenido de Forbes Mexico. Recuperado el 18 de 03 de 2018, de <https://www.forbes.com.mx/5-habilidades-blandas-que->

Juan Nicolás Estrada Reyes. (2014). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. Palermo Business Review |, 62.

Párraga Granados & Diaz de Santos. (2019). Gestión eficaz de proyectos de telecomunicaciones e infraestructuras críticas. . En <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=9437> (pág. 17).

Project Management Institute. (2012). Introducción a la Gerencia de Proyectos . Bogota : Universidad EAN.

Reyes, Juan Nicolás Estrada. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12_02.pdf: Palermo Business Review.

Rojas, L. M. (2016). Procesos de liderazgo organizacional en arquitecturas empresariales: Processes of organizational leadership in enterprise architectures. Revista UIS Ingenierías, 15(1), 53–60. <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.18273/revuin.v15n1-2016005>

Universidad Católica de la Santísima Concepción. (2015). Gestión de proyectos de innovación en las instituciones educativas privadas en San Pablo. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, 88-90.

Universidad de Cundinamarca. (14 de 07 de 2020). La comunicación y su importancia en las organizaciones. (UDEEC, Ed.) La comunicación y su importancia en las organizaciones, pág. 1. Obtenido de <https://www.ucundinamarca.edu.co/index.php/noticias->

ucundinamarca/84-institucional/1901-la-comunicacion-y-su-importancia-en-las-
organizaciones

Urbiola Solís, A. E. (2013). Importancia de la comunicación organizacional, el lenguaje y la explicación discursiva desde la perspectiva de género. (Spanish). Educación y Humanismo,, 15(24), 136–147.