

HABILIDADES PARA INICIAR UNA EMPRESA EN FORMA INTEGRAL

MARIA ALEJANDRA GUERRA ALDANA

2204846

Docente:

HENRY MONTOYA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO EN DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE
PROYECTOS

BOGOTA

10/12/2021

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a obtener un buen liderazgo estratégico dentro de una organización con el fin de obtener buenos resultados, junto con habilidades de comunicación a nivel ejecutivo, habilidades de negociación efectiva, indicadores claves de desempeño, liderazgo situacional, los ciclos de vida de un proyecto, estructura del desglose de trabajo, manejo e integración de un proyecto, todas las áreas que se toca la administración sobre un proyecto, crecimiento en la capacidad para la toma de decisiones dentro de una corporación o emprendimiento, habilidades para delegar y conducir juntas ejecutivas, desarrollo en habilidades de motivación e inspiración en la zona de trabajo tanto para el empleado como para la zona administrativa y gerencial, y por último la administración estratégica de proyectos, todas las anteriores mencionadas con el fin y propósito de llevar una empresa eficiente, con una impecable atención al cliente, un excelente ambiente laboral, entre subordinados y directivas gerenciales analizando también todos los riesgos o situaciones ya sean favorables o no y el posible impacto que tendrían en cualquier tipo de entidad.

TESIS

Hallar un buen desarrollo de habilidades a la hora de planear, ejecutar, dirigir, y gestionar nos transporta a otro nivel más allá del que habituamos, Sin olvidar que a la hora de gerenciar un proyecto no solo debemos tener en cuenta la planeación de presupuesto, si no también debemos tener en cuenta el funcionamiento de la situación en la que la empresa se encuentra, Como buenos administradores o gerentes de una empresa, a la hora de emprender debemos tener presente a qué tipo de población se va a dirigir, con qué tipo de nicho de mercado nos vamos a relacionar , y que tipo de comportamiento en el mercado se ejerce cada uno.

A demás, es necesario como líderes empresariales , ya sea de un emprendimiento grande o pequeño, tener claro la competencia de comunicación, la comunicación interna, organizacional, horizontal, transversal, y todos sus elementos, esto con el propósito de hallar diversa información dentro de las partes de la organización para finalizar de forma eficiente cada uno de los propósitos trazados, ya que, La buena comunicación interna ayuda a que todas las personas de la organización trabajen juntas para alcanzar el objetivo común, además de tener la habilidad de saber cuándo y a quien preguntar dentro de la organización para llevar adelante un propósito.

Para que una organización crezca, se deben establecer objetivos, metas y propósitos de crecimiento, teniendo en cuenta los riesgos que se puedan atravesar desde un inicio hasta un fin.

El líder es el responsable de;

- ✓ Trazar; Realizar propósitos y procesos para hallar un buen resultado
- ✓ Actuar: Tomar decisiones para la mejora continua de propósitos
- ✓ Revisar: Llevar control y verificación de objetivos propuestos, todo al margen de las políticas, leyes y condiciones
- ✓ Hacer: Implementar procesos

El liderazgo estratégico permite lograr todos estos objetivos gracias al esfuerzo y dedicación que los profesionales involucran en una organización, son habilitados para vigilar los procesos, identificar la veracidad de la información y participar activamente con cada funcionario de la compañía, identificando y direccionando todos los planes determinables para lograr dichos objetivos, propósitos y metas.

El liderazgo estratégico es conocido como la capacidad que tiene un gerente para realizar una visión estratégica que debe ir en la organización, o una parte de esta, también para buscar e incentivar y persuadir a otros a realizar esa estrategia

Es importante destacar las cualidades por las cuales un líder se caracteriza y entre ellas esta, la lealtad; la demuestran con sus palabras y acciones.

La actualización; un buen líder efectivo en su trabajo se mantiene informado y actualizado sobre todo lo que sucede dentro de su organización, incluyendo con el equipo de trabajo, cuentas, logística, producto, etc... Tiene varias fuentes de información formales e informales que lo mantienen actualizado en conocimiento. Motivación; Un líder estratégico se encuentra motivado a alcanzar los objetivos con energía y determinación que ir más allá del dinero y el poder.

Autocontrol; Un factor muy importante, ya que, un buen líder debe mantenerse al margen de sus estados de ánimo y los deseos que le perturban o lo distraen.

Las habilidades sociales y autoconciencia; Un líder estratégico debe tener una gran habilidad social, deben ser amigables y sociales, debe tener una muy buena inteligencia emocional ya que es importante y preciso comprender los propios estados de ánimo y emociones, así como estos pueden impactar en los demás y más si se desea llevar un ambiente laboral sano.

Confiabilidad; Los líderes estratégicos deben transmitir constantemente el compromiso y la visión que tienen con la empresa hasta que se convierta en un componente de la cultura organizacional.

Además de estos atributos mencionados, hay características destacadas en los líderes estratégicos, uno de ellos es el llamado “Coaching”; Es importante para llevar una comunicación o una actitud positiva dentro de la organización, su función principal es catalizar la acción y alentar a los empleados a innovar, crear, mejorar cosas nuevas asumiendo riesgos calculados. Todo con el fin de minimizar la tensión y la actitud defensiva, para así crear un ambiente laboral exitoso.

La actitud es una característica que involucra a cada funcionario de la compañía y intercambia su potencial a la hora de planificar y tomar decisiones. Ayuda a incentivar el liderazgo a cualquier miembro de la empresa desafiando a otros a asumir roles de liderazgo.

El trabajo en equipo, una característica importante en el liderazgo estratégico ya que alienta la cooperación, conmueve una buena comunicación entre los miembros del personal, así mismo reconoce y premia los logros individuales y en equipo, compartiendo y celebrando el éxito. Y por último el crecimiento individual, este tipo de líder estratégico es proactivo, y tiene prospectiva ya que se prepara para el futuro, puede lograr identificar y abordar todas las áreas de mejora y así mismo tiene como misión personal cumplir todas sus metas.

Por otro lado, el liderazgo situacional, el cual es básicamente realizar un equilibrio mutuo entre dos diferentes tipos de comportamiento que debe tener un buen líder con el fin de alcanzar al nivel de desarrollo de sus miembros de trabajo, por medio del; comportamiento directivo y comportamiento con apoyo.

Las Habilidades De Comunicación son una ficha clave para que se cumpla el propósito de que una organización crezca debido a que, La comunicación se encuentra inmersa en todas las actividades de los administradores, relacionándose íntimamente con el desempeño de estas, ya que conlleva roles interpersonales, roles informativos, y la función de decidir.

La habilidad de comunicación es el desarrollo de poder intercambiar información propia con otras personas, con la amplitud para mandar, recibir, elaborar y emitir comunicación, comentarios, opciones y actitudes, es importante la información que se quiere llevar a cabo a sus superiores, la comunicación con los clientes, la comunicación con sus subalternos, las vías y la fragilidad de diferentes culturas. Para tomar decisiones los administradores requieren de la información que se les proporcione dentro y fuera de la organización.

En ellas se encuentra las habilidades de Dar una información No verbal; que se refiere a, dar y recibir información a través del lenguaje corporal, el contacto visual, expresiones faciales, para la transmisión de un significado. Esta es una habilidad invaluable que se puede aprovechar en cada etapa de una carrera, debido a que apoya el mensaje, comunica el mensaje, demuestra intención, transmite sentimientos, ofrece un soporte, logra mostrar tu personalidad, indica una acción deseada y des escala la tensión.

La comunicación Verbal, es todo lo contrario, se expresa mediante palabras o escritura, en otras palabras, es mediante el uso escrito u oral para que pueda haber un intercambio de información. Ejemplos de esto, medios electrónicos, como; internet, vías telefónicas, notificaciones escritas personales, etc....

Encontramos también la comunicación interna como la estructura y la herramienta que facilitan el intercambio de información dentro de todas las partes de la empresa para el logro de todas las metas y objetivos que se quieren llevar a cabo. Se caracteriza por que es abierta, instrumentada, multidireccional, flexible, y evolutiva.

Con este se lleva unas dimensiones importantes como lo es:

- ✓ Operativa: Que la gente sepa qué es lo que se tiene que hacer.
- ✓ Estratégica: Saber por qué tienen que hacerlo.
- ✓ Cultural: Explicar cómo tienen que hacerlo.
- ✓ Motivacional: Las personas tienen que querer hacerlo
- ✓ Retroalimentación: Comunicar como lo hicieron
- ✓ Positiva: Escuchar ideas, opiniones y propuestas de mejora.

El papel de las emociones en la comunicación es un valor importante debido a que las emociones se generan y aparecen cuando se encuentra un estímulo interno o externo que interacciona con las personas.

Abrir la zona íntima permite analizar actividades emocionales, sensibles y humanas de los individuos, saltando obstáculos, muros que, en muchas ocasiones, logran alejar, o anulan entenderse, respetarse o sentirse amados, con esto se logra tener;

- ✓ Conexión del grupo y capacidad de inspirarse y motivarse
- ✓ Comunicación poderosa, sincera y construir relaciones

interpersonales

- ✓ Establecer objetivos claros, con orientación a los resultados que se esperaban en un inicio
- ✓ Capacidad de resolución, guía ante cambios e innovación
- ✓ Prácticas de autodesarrollo y desarrollo de los otros

La Comunicación Organizacional Es una de las partes fundamentales en una organización, debido a que garantiza una información clara y concreta sobre todas las metas y objetivos de una empresa y todos los planteamientos que se requieren para alcanzarlo.

Es conocido como los medios y formas de llevar una información que es generada en el interior del proyecto, ya sean micro o macro empresas, organizaciones no lucrativas etc.

Esto nos ayuda a establecer todos los pasos permanentes que sean requeridos dentro de la organización para así llevar con éxito la realización de todos los deberes que se llevan a cabo con los trabajos y deberes específicos en el sector de las ventas, Someterse con plan B todos los cambios inesperados que se generan por medio de la innovación, creatividad y adaptación individual y colectiva, Crear un excelente clima y ambiente laboral además de una cultura organizacional con el fin de promover habilidades positivas, intereses y finalidades que se destacan dentro del proyecto y todo el equipo de trabajo.

En ellos se encuentran algunos tipos importantes como lo son;

- ✓ Comunicación direccional: Es caracterizado por llevar un orden por medio de los empleados en los que su función es cumplir sus tareas y deberes asignados en beneficio de la empresa.

- ✓ Comunicación direccional ascendente: Hace referencia a la comunicación que se lleva entre los subordinados y directrices para que fluya correctamente bien. Es decir, se lleva una vigilancia de que se estén entregando resultados.

✓ Comunicación direccional horizontal: En este, los empleados se encuentran en el mismo nivel de la jerarquía y se encuentran en el mismo departamento o diferentes áreas de la empresa.

Una de las barreras más conocidas en la comunicación organizacional son; la falta de pertenencia entre los subordinados, ya que, hay hechos confusos, alguna información deficiente, no hay estrategia en los canales de comunicación o muchas veces se encuentra desconfianza entre sí, influye la motivación y la actitud frente a la resolución de conflicto.

La comunicación horizontal es realizada entre las personas de la organización que se encuentran dentro de la misma área de trabajo, secretaría o departamento. Se realiza un intercambio de información entre todos los compañeros del mismo nivel jerárquico.

Este es caracterizado por tener una comunicación más abierta entre un equipo de trabajo de una misma área, contiene un mismo flujo horizontal y se comparte un marco común de referencia.

Sus objetivos son dar información interdepartamental, hacer una mejora en todo el desarrollo organizativo, agilizar todos los procesos de gestión dentro de la organización e incrementar la cohesión interna y como funciones principales están; facilitar la coordinación de tareas, incentivar el apoyo entre colegas, encontrar el canal adecuado para la resolución de problemas y encontrar el medio adecuado para compartir información entre colegas.

Algunas habilidades importantes para que este se lleve a cabo esta;

- ✓ Analizar el problema: Aquí se analiza cuáles son las razones del problema, cuales miembros de la organización hacen parte y cuáles son las metas que quieren llevarse a cabo de cada parte, Por esta razón se debe hallar una solución al problema donde cada una de ellas se encuentren comprometidas entre sí.

- ✓ Prepararse: Antes de entrar a negociar, se debe tener claro cuáles son los objetivos y propósitos para la negociación y las posibles soluciones alternas

- ✓ Escuchar: En esta incluye prestar atención a cualquier tipo de comunicación como al lenguaje corporal de la otra parte. Un buen negociador prefiere analizar sugerencias, escuchar el cliente, que solo hacer lo que él cree conveniente.

- ✓ Controlar tus actitudes: No podemos dejarnos llevar por nuestras emociones y actitudes, debido a que es un problema grave para la empresa y con los clientes.

- ✓ Trabajo en equipo: El propósito de un negociante es hallar una forma de encontrar una solución en conjunto con los miembros de trabajo.

- ✓ Trabajar con ética: Tener ética a la hora de hacer un negocio para generar un ambiente laboral donde prime la confianza. Cumplir con las promesas después de realizar la negociación y esperar lo mismo de la otra parte.

Las empresas pueden reconocer los conjuntos de ciclos de vida especialmente y con el propósito de implementarlo en los proyectos que se deben llevar a cabo. En este ciclo de

vida su principal función es analizar las fases que están involucradas en la iniciación el proyecto hasta su finalización. Y esas fases son:

- ✓ Iniciación
- ✓ Planeación
- ✓ Realización
- ✓ Supervisión
- ✓ Finalización

La iniciación de un proyecto consiste en la autorización y registro formal de un proyecto, el establecimiento de una postura, las bases firmes para las siguientes etapas.

- ✓ Entrada:

Sentencia de trabajo (SOW)

Documentación que establece;

- ✓ Objetivo de negocio del proyecto
- ✓ Descripción del producto a entregar
- ✓ El contexto en el que se propone el proyecto.

Business case:

- ✓ Documentación que establece el estado de la organización y que justifica la inversión en el proyecto (necesidad del mercado, cambio en la organización)

Hay que tener claro que aún no se encuentra una sola manera, única e incontestable, de establecer el ciclo de vida de un proyecto. Hay organizaciones que han Homogeneizado

todos sus pensamientos y aspiraciones con un ciclo de vida único, pero se ha logrado efectivamente tras un proceso de aprendizaje. Diversas empresas tienen la opción de permitir al equipo de dirección del proyecto involucrarse tanto, así que puedan definir el ciclo de vida más apropiado para el proyecto que se llevara a cabo.

Y con ellas se encuentran unas metas específicas de calidad, control y desempeño;

- ✓ Participación de los clientes o interesados
- ✓ Recursos y actividades bien definidas
- ✓ Canales de comunicación bien definidas
- ✓ Plan de acción para posibles eventualidades
- ✓ Documentación estructurada
- ✓ Roles y responsabilidades claras
- ✓ Aseguramiento de la calidad
- ✓ Control de cambios
- ✓ Lecciones aprendidas

Las peculiaridades más similares de los ciclos de vida se desglosa en que los ciclos son secuenciales y realizadas por traspaso de información técnica, los costos por lo general y el número del equipo de trabajo pueden ser bajos en un inicio, debido a que, estos llegan a su punto máximo en los ciclos intermedios y dan por finalizado de manera rápida cuando el proyecto se acerca a su fin, iniciando el proyecto crece los niveles de inquietud y las altas probabilidades de no realizar las metas propuestas desde el inicio del proyecto, el poder que se lleva de los atraídos para influir en las características finales y en el costo del proyecto es más elevado desde un inicio y disminuye a medida que va avanzando el proyecto.

¿Que define el ciclo de vida de un proyecto?

Este define en qué fase se debe realizar el trabajo técnico del proyecto, define cuando deben estar listas las entregas de cada fase y de qué manera serán calificados, verificados, revisados y aprobados cada uno de ellos por los superiores, se define quienes están involucrados en cada ciclo, como se realizará el seguimiento y verificación de cada fase, este se puede realizar con características muy detalladas o muy generales según se encuentre en el proyecto.

La estructura de desglose de trabajo (Work breakdown structure WBS)

Es un árbol jerárquico de actividades que lograra el equipo durante el proyecto. El logro de todas estas actividades constituye la terminación del alcance del trabajo del proyecto. Los criterios para dividir los niveles son:

- ✓ El nivel en el cual una persona u organización puede asumir la responsabilidad del trabajo.
- ✓ El nivel al que se desea controlar el presupuesto durante el proyecto.

Manejo e integración de proyecto

- ✓ Integración:

La integración se enfoca en coordinar todos los aspectos del plan del proyecto: involucra, e identifica el trabajo que ha de realizarse en el proyecto; combina, unifica y amalgama los procesos

- ✓ Alcance:

El alcance se enfoca en definir todo el trabajo del proyecto y solo el trabajo necesario para alcanzar exitosamente los objetivos y metas del proyecto

✓ Tiempo:

Esta área se enfoca en la estimación de la duración de las actividades del proyecto, creando un calendario del mismo y monitorea y controla las posibles desviaciones en el calendario del proyecto

Áreas de conocimiento de la administración de proyectos

✓ Costo:

Se preocupa por establecer estimaciones de costo de los recursos y actividades del proyecto, establecimiento de presupuestos y vigila que estos costos se mantengan durante todo el proyecto acorde a lo planteado

✓ Calidad:

Se asegura de que el proyecto cumpla con todos los requerimientos para los cuales fue concebido.

✓ Recursos humanos:

Área de conocimiento que involucra todos los aspectos relacionados con el manejo de equipo de trabajo y la interacción personal en las personas, incluye, liderazgo, coaching, manejo de conflictos etc.

✓ Comunicación:

Se enfoca en el conjunto de habilidades de comunicación que debe tener un PM; Así como el manejo de los canales que se utilizara en el proyecto para el adecuado intercambio de información entre los miembros del mismo.

✓ Riesgos:

Se enfoca en identificar, analizar y planear los potenciales riesgos o situaciones ya sean favorables o no y el posible impacto que estas tendrían en el proyecto

✓ Compras:

Se preocupa por analizar el proceso del intercambio y/o adquisición de bienes y servicios ya sea de contratistas, proveedores, y otros agentes que intervienen en el proyecto.

Es importante analizar y ser cuidadoso a la hora de tener listo un proyecto, luego que este se ejecute, ¿Qué estrategia utilizaremos para la toma de decisiones?

La toma de decisiones es una transformación que sucede entre las personas cuando deben elegir distintas alternativas. Por lo general se activa cuando se encuentran dificultades dentro de su entorno y se desea hallar la mejor solución posible.

Para resolver un conflicto se desarrolla este proceso;

✓ Explicar el problema: Analizar detalladamente la situación que se encuentra.

✓ Analizar las opciones posibles: Definir y reconocer cuales alternativas se pueden utilizar para solucionar los posibles conflictos presentados

✓ Prever los resultados: Detener con tiempo los posibles errores de cada una de las alternativas y estudiar detalladamente el ambiente en el que se llevó a cabo la decisión

✓ Optar una opción: Elegir alguna de las alternativas presentadas.

✓ Control: Llevar un monitoreo de los resultados de las opciones elegidas, para esto se debe ser consciente y tener una disposición positiva y participativa en el proceso

✓ Evaluación: Analizar todas las desventajas y ventajas de la decisión elegida, es importante tener en cuenta que este avance es importante para la enseñanza y la toma de decisiones futuras.

Según los diversos significados, el proceso de elección puede ser:

✓ Racional:

Es el desarrollo mediante el cual se analizan todas las favorables alternativas usando toda la información que se extrae de fuentes y pruebas comprobables.

✓ Intuitivo:

Es cuando algún miembro del equipo de trabajo analiza su intuición y su experiencia personal para elegir alguna de las diferentes opciones que se encuentran

De rutina:

Es la fase que realiza algún miembro o el equipo completo de forma habitual, pueden ser casos que no resisten mucho análisis y tampoco se encargan sobre temas complejos.

✓ De emergencia:

Es la fase mediante algún miembro del equipo o el grupo de igual manera realiza la toma de una decisión frente a una situación nueva y otra diferente.

✓ De grupo:

Es el proceso que se realiza entre algún miembro del equipo o el grupo completo en

el que el objetivo principal es llegar a un mutuo acuerdo trabajando todos entre sí, en beneficio de todo el equipo de trabajo.

✓ Individual:

Es la manera en la que realiza una persona de maneja individual dentro de un entorno como una organización o empresa.

✓ Organizacional:

Es la manera mediante el cual se realiza un grupo de individuos miembros de una empresa para tomar una decisión que repercute en el futuro de la institución.

Por otro lado, está lleno de estrategias que se suman mediante las anteriores características y tipos

Una de estas estrategias sería;

✓ Confrontar:

Carear una persona con otra

✓ Evadir:

Evadir un daño o peligro, desentenderse de cualquier preocupación o inquietud

✓ Posponer:

Dejar de hacer algo momentáneamente, con idea de realizarlo más adelante.

✓ Negociar:

Tratar por la vía diplomática un asunto para llegar a un acuerdo.

✓ Imponer:

Hacer valer su autoridad o poderío. Obligar.

✓ Ceder:

Transferir, traspasar a alguien una cosa u objeto, acción o derecho, perder tiempo, espacio, posición, etc... en favor de un rival. Rendirse, someterse.

¿Que dificulta el proceso para tomar una decisión?

✓ Disonancia cognitiva: Esta ocurre cuando lo que se quiere hacer y lo que se hace no coincide.

✓ Efecto halo: Cuando la sombra de otras experiencias hace que se deduzca erróneamente, presuponiendo y anticipando una decisión.

✓ Pensamiento de grupo: Ocurre cuando un grupo de personas decide por otras, a pesar de estas últimas estar en desacuerdo. No hay consenso del grupo en la toma de decisiones.

✓ Adaptación hedonista: Ocurre cuando el individuo está sumido en un estado de bienestar y placer que no le permite relacionarse

✓ Sesgo de confirmación: Ocurre cuando no se tiene la suficiente flexibilidad cognitiva como para modificar algunas creencias cuando es necesario. Esto genera que se cometan los mismos errores, rechazando el mismo contenido.

✓ Sesgo de autoridad: Ocurre cuando se sigue ciegamente lo que plantean los expertos.

Conclusión

Toda empresa, sea pequeña o grande, así sea que este empezando o ya llevé muchos años de experiencia, debe tener claro siempre cuáles son sus objetivos respecto a la formación, integración y motivación de su gente, estos objetivos deben ser orientados a hacer crecer la empresa hasta que llegue a un clima adecuado en el que prima el compromiso, participación, espíritu de trabajo, de compañerismo y equipo, respeto por el equipo de trabajo, respeto por la empresa, lealtad, etc...

Los administradores del futuro deben tener claro que aparte de estar innovando constantemente en su empresa, negocio o emprendimiento, deben estar en cuidado constante en la alta gerencia, en los niveles medios y operativos de la organización, esto con el fin de tener la correcta toma de decisiones en los niveles estratégicos, operativos y tácticos, así también teniendo en cuenta el mejoramiento del clima laboral (Factor más que importante en una organización) y la calidad de la vida de los empleados.

Es importante evidenciar y resaltar que la alta gerencia juega un papel muy importante, debido a que mantiene una revisión constante de todos los planes y proyectos que se proponen en un inicio para ser mejorados o modificados en los sistemas de gestión de calidad y de sistemas de información, tanto para gerencia como para el cliente, en los comportamientos en los consumidores y en el análisis de tendencias.

BIBLIOGRAFIA

Liderazgo estratégico: habilidades necesarias. (2020, 25 mayo). Universia mx.

<https://www.universia.net/mx/actualidad/habilidades/liderazgo-estrategico-habilidades-necesarias-1167843.html>

Comunicación organizacional: Definición, tipos y características. (s. f.). QUESTION

PRO. Recuperado 19 de enero de 2022, de

<https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-organizacional/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20se%20define,no%20lucrativas%20u%20organismos%20gubernamentales>.

Liderazgo estratégico: habilidades necesarias. (2020, 25 mayo). Universia mx.

HABILIDADES PARA UNA NEGOCIACIÓN EFECTIVA. (2015, 7 septiembre). Popular.

Recuperado 20 de enero de 2022, de

<https://www.impulsapopular.com/marketing/habilidades-para-una-negociacion-efectiva/>

EL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO. (2016, 25 agosto). Conexionesan. Recuperado 25

de enero de 2022, de [https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-ciclo-de-vida-del-](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-ciclo-de-vida-del-proyecto/#:~:text=Inicio%20%E2%86%92%20Planificaci%C3%B3n%20%E2%86)

[proyecto/#:~:text=Inicio%20%E2%86%92%20Planificaci%C3%B3n%20%E2%86](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-proyecto/#:~:text=Inicio%20%E2%86%92%20Planificaci%C3%B3n%20%E2%86)

%92%20Ejecuci%C3%B3n%20%E2%86%92%20Cierre%20del%20proyecto.&tex
t=Esta%20superposici%C3%B3n%20de%20fases%20es,de%20vida%20de%20un
%20proyecto.

Secitgu.eco.catedras.unc.edu.ar. 2022. *Comunicación horizontal* «Disponible en:

<[https://secitgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/comunicacion-y-
medios/comunicacion-horizontal/](https://secitgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/comunicacion-y-medios/comunicacion-horizontal/)> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

La Mente es Maravillosa. 2022. *La importancia de la comunicación emocional*. Disponible

en: <[https://lamenteesmaravillosa.com/la-importancia-de-la-comunicacion-
emocional/](https://lamenteesmaravillosa.com/la-importancia-de-la-comunicacion-emocional/)> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Universia.net. 2022. *Detalle de la noticia Red de Portales*. Disponible en:

<[https://www.universia.net/mx/actualidad/habilidades/liderazgo-estrategico-habilidades-
necesarias-1167843.html](https://www.universia.net/mx/actualidad/habilidades/liderazgo-estrategico-habilidades-necesarias-1167843.html)> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Revistas.unilibre.edu.co. 2022. *Vista de El rol del liderazgo estratégico en las*

organizaciones | Saber, Ciencia y Libertad Disponible en:

<<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/1792/1330>> [Consultado el 23
de marzo de 2022].

http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/habcom_had.htm

Profesional, S., 2022. *Habilidades de comunicación no verbal* - primavera. Disponible en:
<<https://blogcandidatos.springspain.com/desarrollo-profesional/habilidades-de-comunicacion-no-verbal/>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/habcom_had.htm

QuestionPro. 2022. *Comunicación organizacional: Definición, tipos y características*
Disponible en: <<https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-organizacional/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20se%20define,no%20lucrativas%20u%20organismos%20gubernamentales>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Impulsa Popular | Banco Popular Dominicano. 2022. *Habilidades para una negociación efectiva*. Disponible en: <<https://www.impulsapopular.com/marketing/habilidades-para-una-negociacion-efectiva/>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Concepto. 2022. *Toma de Decisiones - Concepto, pasos, tipos y características*. Disponible en: <<https://concepto.de/toma-de-decisiones/>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Edix España. 2022. *Toma de decisiones: Los datos y otras cuestiones importantes* Disponible en: <<https://www.edix.com/es/instituto/toma-de-decisiones/>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Tesis.uson.mx. 2022. Disponible en: <<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/5839/Conclusi%C3%B3n.pdf>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Mailxmail.com. 2022. *Conclusión - Condiciones de los administradores*. Disponible en: <<http://www.mailxmail.com/curso-condiciones-administradores/conclusion>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Aepro.com. 2022. Disponible en: <https://www.aepro.com/files/congresos/2007lugo/ciip07_2341_2351.488.pdf> [Consultado el 23 de marzo de 2022].

Desarrollo de Habilidades Gerenciales. 2022. *Conclusiones*. Disponible en: <<https://dllohabilidadesgerenciales.wordpress.com/conclusiones/>> [Consultado el 23 de marzo de 2022].