

Habilidades Directivas en la Gestión de Proyectos.

Management Skills Relation to Project Management.

Fecha de presentación: 25/09/2023, Fecha de Aceptación: 05/11/2023, Fecha de publicación: 01/01/2024



Yesid Oswaldo Gonzáles-Marín¹
E-Mail: ygonzalez@americana.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5150-916X>

Arturo Hernan Arenas-Fernandez¹
E-Mail: aareanasf@americana.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7707-5981>

¹Corporación Universitaria Americana, Colombia.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Gonzales-Marín, Y. O. & Arenas-Fernández, A. (2024). Habilidades directivas en la gestión de proyectos. *Revista Ciencia & Sociedad*, 4 (1), 27-37

RESUMEN

El Objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión de proyectos. El enfoque del presente estudio es de tipo cuantitativo, descriptivo-correlacional y diseño no experimental-transeccional, con una población de 20 empresas Mypmes comerciales de Colombia. Los resultados de la Gestión de Proyectos con respecto a la variable dependiente Habilidades Directivas .877** con una Sig. Bilateral de 0.000 < 0.05 del p-valor cuyo resultado es estadísticamente significativa. La variable independiente Gestión de Proyectos muestra una correlación fuerte de .881** y una Sig. Bilateral de 0.000 < 0.05 del p-valor, ya que existe correlación con la variable Habilidades Directivas, siendo estadísticamente significativa. A manera de conclusiones, se determina que la gestión de proyectos incide positivamente en las habilidades directivas de las Mipymes, ratificándose que el desarrollo del gerente es primordial para el éxito organizacional, dado que es importante la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las operaciones para la misión ordenada de las compañías.

Palabras claves: Gestión; habilidad; liderazgo; gerencia conocimiento.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between managerial skills and project management. The approach of the present study is quantitative, descriptive-correlational and non-experimental transeccional design, with a population of 20 commercial MSMEs in Colombia. The results, Project Management with respect to the dependent variable Management Skills .877** with a Bilateral Sig. of 0.000 < 0.05 of the p-value which result is statistically significant. The independent variable Project Management shows a strong correlation of .881** and a Bilateral Sig. of 0.000 < 0.05 of the p-value, since there is correlation with the variable Managerial Skills, being statistically significant. Conclusions: Project management has a positive impact on the managerial skills of MSMEs, ratifying that the development of the manager is paramount for

organizational success, since it is important the planning, coordination, direction and execution of operations for the orderly mission of the companies.

Keywords: Management, skill, Leadership, Knowledge Management.

INTRODUCCIÓN

La tendencia general de considerar el propósito de una empresa, permite esbozar las consecuencias y su debida corrección, ofreciendo suficientes recapitulaciones en cuanto a los patrimonios económicos, talento humano apropiado, instalaciones, equipos y la adecuación administrativa (Rivera, Y. y Morales, 2019). Por ello, las organizaciones permiten identificar la insuficiencia relacionadas con la revisión de sus estándares, rediseños y reevaluación de su actividad estructural, para su supervivencia y adaptación a las diversas transformaciones provenientes del auge tecnológico, los interesados y las diferentes variables que surgen con la mundialización social, financiera-económica y política (García-Macias et al., 2019).

Por otro lado, se afirma que la eficacia en las industrias tiene su soporte en un capital humano idóneo, permitiendo el mejoramiento del clima laboral mediante sus capacidades, logrando así reunir y amparar los elementos que son cónsonos con la óptima gestión industrial (Villar y Araya, 2019). De manera que, una estructura organizativa se conserva a través de la viabilidad de todas sus actividades, las cuales están direccionadas por el liderazgo, lográndose mantener por la concordia de todos los actores dentro de la organización (Baque-Villanueva, et al., 2020).

Del mismo modo, se tiene que la ordenada dirección empresarial permite beneficiar a la compañía, logrando llevar a cabo de manera eficiente la operatividad de los métodos de planificación, organización, dirección y control, permitiendo de esta manera determinar el alcance de cada gestión. También, se toma en consideración el líder y sus destrezas directivas que lo conlleva a obtener una práctica adecuada, indicando que las estructuras organizativas procuran conseguir sus propósito, logrando la superación sostenida, mejorando de forma competitiva, su talento humano, los cuales son los garantes de la conducción eficaz de la gestión (Callohuanca y Tantalean, 2020).

De igual forma, se afirma que el equilibrio de las destrezas directivas se alcanza la prevalencia de los principales propósitos empresariales, ya desde su enfoque administrativo y eficaz, traduciéndose en estrategias gerenciales que logran marcar sus mecanismos de cimentación donde reposa la dirección organizacional. Asimismo, se tiene que los directores de las diversas industrias cuentan con las destrezas ineludibles que le permiten obtener contestación de los retos que le ofrece la gestión corporativa, estableciendo seguridad y soporte competitivo con sus clientes (González-Marín y Canos-Daros, 2021).

Por tal razón, es preciso que los dirigentes organizacionales logren establecer novedosas políticas empresariales encaminadas hacia una estructuración eficaz de la gerencia, que le permita al líder reconfigurar los capitales y el nivel competitivo con el resto de los mercados según el modo de trabajo positivo hacia el capital humano, que logre obtener beneficios empresariales (Vargas et al., 2023). Seguidamente, la toma de decisiones manteniendo la ventaja competitiva bajo indicadores de desempeño, propensiones de los consumidores, y la capacidad del talento humano, proveyendo de equipos idóneos para la obtención de un amplio rendimiento y, mayores efectos corporativos (González-Marín et al., 2022).

A partir de la toma de decisiones por parte de los gerentes dentro de cada organización, se tiene que el establecimiento de estrategias para la formulación y evaluación de proyectos empresariales le permite valorar los roles, funciones y desempeño del talento humano, entre otros. Además, de dimensionar las diferentes operaciones que llevarán a cabo para implementar los cronogramas de trabajo, capitales a utilizar y coste que incidirán para su respectiva ejecución. Por otro lado, la figura de administración de proyectos alcanza la adaptación a la funcionalidad de la gestión empresarial, a través de la creación de un Proceso de Gestión de Proyectos (PGP), mediante el cual se logre mejorar dicha

gestión de los proyectos en cada compañía bajo este nuevo enfoque por procesos, definiendo la asignación de roles, responsabilidades y perfil de puestos de los trabajadores del PGP (Álvarez, 2018; Meckbel-Guill, 2018).

Por su parte, Muñetón et al. (2018) expresan que las empresas deben formular y evaluar los proyectos basadas en metodologías y procesos estandarizados que aumenten las posibilidades de éxito para el cumplimiento de los objetivos de las mismas. Por ello, implementar los parámetros establecidos por la guía de fundamentos para la dirección de proyectos permitirá realizar capacitaciones a las personas involucradas en gestión de proyectos con el propósito de desarrollar habilidades y capacidades que les permitan liderar en las actividades en las áreas que tienen a cargo.

A su vez, Caballero (2017) demuestra que la formulación y evaluación de proyectos permite gestionar la compleja relación entre los líderes de proyectos y dueños del negocio, que estén implicados en la indagación de una orientación integrada de reconocimiento en la dirección de proyectos, encaminada a sistemas que integren diversos propósitos, técnicos, regulatorios y los que dan soporte a los ingresos de la empresa. Por tal razón, trabajar con estándares focalizados en el seguimiento, control y desarrollo de proyectos, utilizando enfoques metodológicos que esgriman para transformar metodologías propias, conforme al modelo de la corporación, ligadas a los propósitos de transformación y digitalización.

Para lograr que una organización mejore su proceso es necesario que la misma estructure una gestión acorde que le permita aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado, formulando y evaluando proyectos que le admita identificar las estrategias apropiadas a implementar, acogiendo gestiones y estableciendo capitales para su logro. Efectivamente, la investigación procura determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión de proyectos, identificando los contextos idóneos para el desempeño del capital humano que es de gran interés en el ámbito empresarial.

Aproximación a las Habilidades Directivas

Las habilidades directivas reconocen el amplio ejercicio del gestor, contando con la capacidad estratégica en la toma de decisiones que encajen dentro de la empresa. Además, dichas habilidades se fundamentan en agregadas operaciones que llevan a cabo los actores dentro de una organización y la firme conducción de obtener diferentes efectos (González-Marín et al., 2022).

Por tal razón, el director dentro de la organización logra desplegar destrezas que guardan relación con el mundo extrínseco, intrínseco y su propio logro; mediante capacidades estratégicas referentes al volumen que posee el gerente para el logro de coaliciones y convenios internacionales, que le permiten el impulso para el desarrollo corporativo. En cuanto a las competencias intratécnicas, estas aceptan el dinamismo y cualidades internas de la estructura empresarial dependientes de la contenido ejecutivo y del director general, con amplia responsabilidad y honestidad por parte del talento humano, acatamiento en cada puesto de trabajo, comunicación asertiva, compromiso del equipo de trabajo, alto volumen motivacional para generar derivaciones eficaces dentro de la organización (Moreno y; Wong, H, 2018).

Asimismo, las competencias de actividad particular manteniendo costumbres que logran facilitar los directores para mantener una correspondencia poderosa con su ambiente laboral, tomando en consideración la conducta, autocontrol, unión y enfoque; gestión del tiempo, estrés, creencia, decisión, independencia, y otras. Las competencias directivas, son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. Todo ello, con el propósito de establecer la situación directiva, y poder trazar lineamientos estratégicos que originen una cuantía económica, desplegando capacidades ocupacionales del capital humano y direccionarlas con la gestión de la compañía (Castellanos et al., 2019).

Por otro lado, se tiene que dentro de las habilidades directivas se encuentra la destreza técnica, que posee un volumen de uso de los diferentes instrumentos, programaciones y métodos que se llevan a cabo en cada proceso laboral; la pericia humana es el contenido de la faena que vincula al resto de los trabajadores para su motivación y, destreza conceptual permite mantener el espacio intelectual para regular y constituir los diversos beneficios de la empresa como un todo (Paredes-Zempual, et al., 2022).

Seguidamente, Hernández-Flores et al. (2021) consideran que las habilidades directivas mantienen las sistematizaciones de orientación gerencial que le permite establecer propósitos; organizar, motivar, comunicar y mantener una preparación a través de capacitación del capital humano dentro de la organización. Por tanto, las pericias que posee un gestor contemplan de manera significativa, la comunicación que crea una transmisión del conocimiento, administrando su propio lapso de tiempo, bajo el desempeño de acciones que le permiten tomar decisiones y motivar al equipo de trabajo.

Adicionalmente, se afirma que la gestión organizacional eficaz alcanza los mejores resultados, centrando sus capacidades estratégicas mediante la capacidad ejecutiva, que le permite compensar motivacionalmente su trabajo desde el liderazgo, y así procurar estrechar lazos de convivencia y de responsabilidad social entre los actores que hacen vida dentro de la compañía. De manera que, es importante que el director alcance emocionalmente, la concordancia de sus destrezas gerenciales, integrando los compromisos de los coagentes con el enfoque competitivo para el logro del éxito organizacional (Carhuancho et al., 2019).

Aproximación teóricas a la Gestión de proyectos

La gestión de proyectos es la manera eficaz para conseguir los propósitos trascendentales, introduciendo transformaciones dentro de las empresas. De igual forma, la gestión de proyectos llevan al mejoramiento en cuanto al desempeño del personal o recurso humano y productos, obteniendo mejoras en cada proyecto (Contreras-Lima y Barrón, 2022).

La gerencia de proyectos es la atención de instrucciones, destrezas, instrumentos y métodos con que cuenta un plan para el cumplimiento de los requerimientos. Los procesos de gestión de proyectos, en cuanto a la gestión, dirección, administración del Project management dependen de la usanza y hábito geográfico que se desarrolle (Ram y Ronggui, 2018).

De manera que, las empresas planean para obtener una visión prospectiva, describiendo las fortalezas y capacidades implementados dentro de la organización, el aprovechamiento de las oportunidades, mitigando las amenazas, aplicando transformaciones tanto internas como externas que están enfocadas en las acciones estratégicas con detracciones. Por ello, la gestión de la cartera logra fluctuar el desarrollo de recursos estratégicos y operacionales para esparcir el coste (Ñustes et al., 2018).

La estrategia y los objetivos desplegados en el plan estratégico son implementados a través de los planes operacionales, que contienen las actividades de carácter continuo propias de la línea de negocio, o a través de los planes estratégicos orientados a responder a los cambios en el ambiente y en el contexto del ámbito de acción de la organización. Tanto en los planes operacionales como en los planes estratégicos se establecen iniciativas para el logro tanto de los objetivos operacionales como los estratégicos, ya que estas iniciativas son, por definición, proyectos o programas de proyectos orientados al logro de los objetivos (Gómez y Londoño, 2020).

En consecuencia, el conjunto de proyectos y programas priorizados que una organización pretende acometer en un periodo determinado, constituye el portafolio de proyectos de la organización.

MÉTODO Y MATERIALES

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo de descriptivo-correlacional y diseño no experimental-transeccional, con una población de 20 empresas Mypmes comerciales de Colombia. Se tomó en cuenta que la población es pequeña, ya que se recomienda llevar a cabo la publicación con toda la población, encuestando a los directivos de la empresa.

En cuanto al instrumento de recolección de datos se tomó en cuenta una encuesta que permitió medir la variable habilidades directivas y gestión de proyectos. Adicionalmente, se consideró la revisión de las bases de datos científicas como Scopus, ProQuest, Scielo, Redib, Dialnet, y otras fuentes que se utilizaron para darle sustento indiscutible al estudio.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se detallan de la variable: habilidades directivas y la variable: gestión de proyectos en la Micro y Pequeña Empresa (Mypes) de Colombia.

Variable relacionado a las habilidades directivas

Tabla 1. Organización adecuada del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	3	10,7 %
Algunas veces	8	26,0 %
Casi siempre	12	40,0 %
Siempre	7	23,3 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

De acuerdo a la tabla 1, se observa que el 40% de los entrevistados afirman que el directivo casi siempre faculta e implica a los actores que organizan los equipos de trabajo para la toma de decisiones, favoreciendo la garantía como gestores organizacionales, el 26.7% declara que a veces descubren esta habilidad del líder y el 23,3% enuncian que siempre involucran a los trabajadores para la toma de decisiones.

Tabla 2. Dirección y Toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	6,7 %
Algunas veces	2	6,7 %
Casi siempre	14	46,7 %
Siempre	12	40 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

La Tabla 2 muestra que el 46.7% de los entrevistados afirman que los directivos casi siempre dirigen eficientemente y toman decisiones mediante las acciones planteadas para el logro de los objetivos y el 40% opina que siempre, indicando que son aspectos fundamentales que favorecen la estructura organizativa y la manera como el líder o director interactúa con el resto de los miembros de la misma.

Habilidades Directivas en la Gestión de Proyectos

Tabla 3. Logro de los objetivos

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	3	10,0 %
Algunas veces	3	10,0 %
Casi siempre	13	43,3 %
Siempre	11	36,7 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

De acuerdo la Tabla 3 relacionado al logro de los objetivos, se tiene que el 43.3% de los entrevistados sostienen que el director casi siempre tiene la potestad de llevar un control sobre las acciones que están direccionadas hacia los propósitos organizacionales y el 36.7% siempre descubren que este tipo de habilidad directiva logra motivar para fortificar las cualidades de liderazgo.

Variables de la gestión de proyectos

Tabla 4. Promoción de responsabilidades

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	5	16,7 %
Algunas veces	2	6,7 %
Casi siempre	6	20,0 %
Siempre	17	56,7 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

Los datos de la tabla 4 muestran que el 56.7% de los entrevistados afirman que siempre la alineación de componentes como destreza gerencial en las empresas promueven el compromiso como factor que beneficia a la estructura organizativa según las acciones encaminadas y establecidas, y el 20% exterioriza que casi siempre los directivos promueven dicha habilidad, asumiendo que se precisan procedimientos estratégicos de trabajo bajo el enfoque de planificación organizacional y los compromisos del trabajo en equipo direccionado a un fin último.

Tabla 5. Generación de la autonomía

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	6,7 %
Algunas veces	9	30,7 %
Casi siempre	19	63,3 %
Siempre	17	56,7 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

La Tabla 5 describe que 63.3% de los encuestados halló que los directivos siempre completan a los miembros de la organización de forma unida a participar desde sus funciones y actividades donde los integrantes pueden colectivizar sus sapiencias y prácticas con el fin de ampliar su participación en el equipo de trabajo, el 56.7% declara que siempre son integrados a los equipos laborales.

Habilidades Directivas en la Gestión de Proyectos

Tabla 6. Desarrollo de creatividad

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	3	10,0 %
Algunas veces	2	6,7 %
Casi siempre	4	13,3 %
Siempre	21	70,0 %
Total	30	100 %

FUENTE: Base de datos de la investigación

La Tabla 6 muestra que el 70% de los entrevistados destaca que sus directores despliegan habilidades creativas para la administración de los equipos de trabajo y el contenido para dar soluciones novedosas y solucionar las falencias que permiten crear seguridad entre los actores de la organización.

Correlación entre variables

Se muestran las correlaciones que calculan el rigor con que la variable independiente se encuentra asociada con la variable dependiente, dado que la correlación marcha desde -1 a +1. Si el valor es cero no existe correlación. Por otro lado, la Tabla 8 exhibe la correlación de Pearson conociendo una contingente normal de los fundamentos de la variable independiente Gestión de Proyectos con relación a la variable dependiente Habilidades Directivas .877** con una Sig. Bilateral de 0.000 < 0.05 del p-valor cuyo resultado es estadísticamente significativa. La variable independiente Gestión de Proyectos muestra una correlación fuerte de .881** y una Sig. Bilateral de 0.000 < 0.05 del p-valor, ya que existe correlación con la variable Habilidades Directivas, siendo estadísticamente significativa.

Tabla 7. Tabla de correlaciones

La Tabla 8 ilustra las habilidades directivas y la gestión de proyectos poseen una correlación significativa positiva alta y positiva grande perfecta en el nivel 0,01 (bilateral).

		Organizar Trabajo	Dirigir y toma de decisiones	Alcanzar objetivos	Promover responsabilidades	Autonomía	Desarrollo de creatividad
Organizar Trabajo	Correlación de Pearson	1	.845**	.877**	.841**	.881**	.794**
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30
Dirigir y toma de decisiones	Correlación de Pearson	.845**	1	.931**	.816**	.819**	.835**
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30
Alcanzar objetivos	Correlación de Pearson	.877**	.931**	1	.881**	.809**	.873**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30
promover responsabilidades	Correlación de Pearson	.841**	.816**	.881**	1	.872**	.885**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	30	30	30	30	30	30

Habilidades Directivas en la Gestión de Proyectos

Autonomía	Correlación de Pearson	.881**	.819**	.809**	.872**	1	.839**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	30	30	30	30	30	30
Desarrollo de creatividad	Correlación de Pearson	.794**	.835**	.873**	.885**	.839**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 8 expone el valor de correspondencia entre las variables Habilidades Directivas y Gestión de proyectos como el valor de "p", las derivaciones insinúan la existencia de una correlación significativa positiva alta y grande, confirmándose la hipótesis correlacional: La Gestión de Proyectos es un componente que se encuentra inscrito de forma positiva con las Habilidades Directivas.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De los efectos dados en el presente estudio se ajusta con lo planteado por Mantilla y Solís (2022) afirmando la existencia de una relación significativa y directa de las habilidades gerenciales con un grado de relación importante, ya que las mismas y la planificación estratégica inciden de forma positiva en la capacidad competitiva de las medianas y pequeñas empresas (Mipymes). Por su parte, Rafael y Moreyra (2018) plantean la existencia de una correlación positiva baja entre las habilidades interpersonales y compromiso organizacional, agregando que es importante que los directores deben tomar en consideración al momento de delimitar de cómo puede organizarse una estructura organizacional, y su basamento con un amplio volumen de representaciones gerenciales.

Asimismo, Corte (2021) mediante sus resultados demuestra la existencia de una relación significativa y positiva entre la confianza y competencias directivas, determinando la coexistencia a mayores niveles de las competencias directivas, amplias habrán los niveles de confianza entre los colaboradores. También, concurre una correlación significativa y positiva entre la confianza y las competencias intratéticas, ya que cuando elevados sean los niveles de las competencias intratéticas, son extensos los niveles de confianza al interior de los equipos de trabajo.

Por su parte, Acosta y Gómez (2017) respaldan las aportaciones anteriores al señalar que la evaluación de la gestión de proyectos es un proceso participativo, que requiere el aporte de personal relacionado directamente con el área de proyectos. Por otro lado, el área de conocimiento de mayor brecha en la gestión de proyectos es la gestión de riesgos, dado que las necesidades de cada organización le permiten adaptarse a las condiciones de control. De igual forma, Morales (2017) demuestra que la ejecución de una Gestión de Proyectos permite proporcionar ventajas competitivas para las empresas, al operar como una instancia centralizada de planeación y cronograma de actividades relacionadas con los proyectos, permitiendo además ejecutar los proyectos de una forma más eficiente y eficaz, basándose en políticas bien definidas, haciendo uso de una metodología estandarizada y que comparten sus experiencias entre sí para el logro de los proyectos según lo planificado.

CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación permitió determinar las habilidades directivas y la y su incidencia en la gestión de proyectos de las medianas y pequeñas empresas (Mipymes) comerciales de Colombia, ya que se estudió a 20 Mipymes comerciales y según las derivaciones obtenidas, se halla la existencia de una correlación significativa positiva alta y grande entre las variables experimentadas.

Los descubrimientos permiten hacer ver que la gestión de proyectos incide positivamente en las habilidades directivas de las Mipymes, ratificándose que el desarrollo del gerente es primordial para el éxito organizacional, dado que es importante la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las operaciones para la misión ordenada de las compañías.

Por otro lado, las revelaciones obtenidas reafirman la parvedad que poseen las Mipymes para manifestar los métodos estratégicos para el mejor desenvolvimiento de los directivos dentro de cada empresa, estableciendo su misión, visión y habilidades que le admitan tener un enfoque competitivo dentro del mercado establecido para su operación.

De igual forma, la determinación de las puestos y compromisos de la oficina de gestión de proyectos se basa en un apoyo en la planeación de proyectos a corto plazo estableciendo métodos transversales que deben estrechar los directores de planes realizados en las unidades dentro de la organización, recopilan y restauran las relaciones para la planeación y se plantean mecanismos para la priorización de proyectos. Adicionalmente, el apoyo para el equipo del proyecto a corto plazo permite ilustrar los procesos de GP y delegar capacitación de forma periódica de los directores de proyectos; ya que el desarrollo de actitudes para la Gerencia Proyectos se basa en apoyar la enseñanza continua de los equipos de trabajo; logrando equilibrar las exigencias de adiestramiento para el proceso y contribuir en la gerencia de proyectos en toda sus fases, optimizando los procedimientos, recuperando los planes y proponiendo métodos para el éxito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, E. (2018). Diseño de una oficina de proyectos (PMO) en la empresa Zenertel SAS. Colombia. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17808/EdwinEduardoAlvarezMu%C3%B1oz2018.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Moreno, M. y; Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo, 2018. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(27), 1-18.
- Baque-Villanueva, L.K., Triviño-Vera, K.C. y Viteri-Intriago, D.A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, (7), 1-16. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Caballero, D. (2017). Implantación de la Oficina de Gestión de Proyectos PMO de TI en una empresa de Telecomunicaciones bajo el enfoque metodológico PMI – PMBOK. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6577>
- Callohuanca, J. y Tantalean, L. (2020). Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales. *Anales Científicos*, 81(1), 33-57. <http://dx.doi.org/10.21704/ac.v81i1.1553>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolzco, F., y De la Torre, J. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.33890/innova>
- Castellanos, J., Valle, F., Machado, A. y García, N. (2019). Consideraciones metodológicas sobre la determinación de competencias directivas. *Centro Azúcar*, 46(4), 1-9.
- Contreras-Lima, S. y Barrón-Villaverde, D. (2022). Fortalezas de las metodologías de gestión de proyectos aplicadas a la industria espacial. *Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica*, 9(54), 56-72.

- Corte, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Industrial Data*, 24(1), 121-137.
- García-Macías, M.A., Sánchez-Tovar, Y. y Zerón-Félix, M. (2019). Factores conductuales y gerenciales determinantes del éxito emprendedor en México. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 26-39. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i2.27331>
- Gómez, G. y Londoño, C. (2020). Propuesta de diseño de una oficina para la gestión de proyectos (PMO) en el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC). https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17601/Giovany_GomezMolina_CarlosAndres_Londo%C3%B1oZuluaga_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- González-Marín, Y., Arias, F. y Garcés, L. (2022). Managerial skills as a determinant of international negotiation. *Pensamiento Americano*, 15(30), 1-12. DOI: <https://doi.org/10.21803/penamer.15.30.494>
- González-Marín, Y. y Canos-Daros, L. H. (2021). Habilidades directivas en función del liderazgo organizacional. *Innodoct*, 9, 589-597.
- Hernández-Flores, Y., González-Peraza, B. de la C., Quintana-Soto, M., Sánchez-Borges, Y. y Rodríguez-González, M. (2021). Estrategias para el desarrollo de habilidades de negociación en los directivos y sus reservas de la agencia Viajes Cubanacán. *Universidad y Sociedad*, 13(1), 64-76.
- Mantilla Crespo, X. A. y Solís Muñoz, J. B. (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en mipymes comerciales: Azogues – Ecuador. *ConcienciaDigital*, 5(3.2), 107-136. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i3.2.2324>
- Meckbe-Guillén, P. (2018). Propuesta para el diseño de una Oficina de Administración de Proyectos (PMO) en el nivel superior del Ministerio de Obras Públicas y Transportes. Disponible en: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/9675>
- Muñetón, K., Trujillo, C. y Zambrano, J. (2018). Propuesta de diseño de una PMO para la gestión de proyectos en la empresa DB. Colombia. Disponible en: <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/b51ff4f9-f21f-4414-afed-97808dc0295a/content>
- Ñustes, A., Martínez, J. y Acuña, L. (2018). Contribución de las PMO a la gerencia de proyectos en las organizaciones: referentes teóricos y aplicaciones. *Revista IDGIP*, 1(1), pp. 28-52. <https://revistas.escuelaing.edu.co/index.php/idgip/article/view/3/41>
- Paredes-Zempual, D., Simon, L.F., Ibarra-Morales, L. E. y Buenrostro Aguilar, H.J. (2022). Diseño de un Instrumento para Medir las Habilidades Directivas y la Sustentabilidad en las Empresas Mexicanas. *ESI Preprints*. <https://doi.org/10.19044/esipreprint.10.2022.p245>
- Rafael, W. y Moreyra, J. (2018). Las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en la universidad nacional de Huancavelica - año 2017. Disponible en: https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3182/T037_41900978_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ram, J. y Ronggui, D. (2018). Research and development projects: An empirical investigation of project managers' traits. *International Journal of Managing Projects in Business*. Doi: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-03-2017-0032>.
- Rivera, Y. y Morales, T. (2019). Caracterización de las habilidades directivas en la empresa importadora-exportadora Farmacuba. Comparación con el perfil óptimo del directivo cubano. *Folleto Gerenciales*, 23(3), 160-168.
- Vargas, F. F., Restrepo-Garizabal, S., & Tapia-Gutierrez, O. M. (2023). Fomento al hábito por la lectura en estudiantes de educación básica primaria en el Estado de México. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(3), 282-291
- Villar, M. y Araya, L. (2019). Consistencia entre el enfoque de liderazgo y los estilos de liderar: clave para la transformación y el cambio. *Pensamiento & gestión*, 46, 187-221.