

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y LA UNIVERSIDAD DEL  
VALLE DE ATEMAJAC**

**DIPLOMADO DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS**

**LIDERAZGO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS**



Presentado por:  
**LAURA ANDREA QUINAYA HUERTAS**

Presentado a:  
**HENRY MONTOYA**

**BOGOTÁ DC, COLOMBIA.  
DICIEMBRE DE 2021**

## Introducción

El liderazgo consiste en un conjunto de habilidades gerenciales que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el lograr metas y objetivos, según VISA “Una persona que practica el liderazgo empresarial, es aquella persona o entidad que va a la cabeza entre los de su clase, que reconoce sus habilidades e impulsa a sus compañeros para llegar a metas y objetivos específicos.”.

En el campo laboral es capaz de influir en los trabajadores para lograr objetivos, pero cabe resaltar que no todos aquellos que son líderes son capaces de influir de manera positiva en sus trabajadores, pues muchas el poder de autoridad ciega a la calidad humana de quien tiene este cargo. Un buen líder analiza las habilidades de cada uno de sus empleados para aprovecharlas y fomentar el crecimiento empresarial, ya que el ser consciente del grado de satisfacción de sus trabajadores permitirá el éxito de la compañía, de ser todo lo contrario los trabajadores se sentirán un poco aburridos y en el peor de los casos frustrados con las labores a realizar dentro de la compañía. Se puede llegar a creer que el líder es igual que un jefe, pero el primero está en la capacidad de motivar a sus empleados sin imponer sus ideas, pues muchos de los errores en el liderazgo empresarial centran su estrategia en gestionar el departamento de una manera autoritaria, pero en la actualidad se pretende un ambiente laboral donde los trabajadores son más productivos.

Un líder se caracteriza por tener una buena capacidad de comunicación, motivación del grupo. carisma, entusiasmo, capacidad de resolución, organización y capacidad para gestionar los recursos, visión de futuro, capacidad de negociación, creatividad, disciplina, escucha activa, honestidad, estrategia, capacidad para tomar decisiones y tener una buena imagen. Contar con la figura de un buen líder hace que los beneficios de la empresa sean muy diversos. Ayuda a mejorar el rendimiento empresarial. Crea un ambiente de trabajo idóneo para aumentar la productividad y que los empleados se encuentren más contentos y motivados, disminuyendo el ausentismo laboral y el malestar de los trabajadores.

El resultado de un buen líder se refleja en un trabajador feliz en su entorno de trabajo que consigue antes los objetivos fijados, lo cual aumenta los beneficios de la empresa, se incrementa y mejora la imagen de la empresa, tanto interior como exterior. Además, la vuelve más competitiva, es por ello, que las empresas requieren cada vez más de personas que tengan ese liderazgo empresarial, se pongan la camiseta e impulsen al equipo de trabajo a tener una misma visión, que los lleve a las metas determinadas. Un líder tiene la iniciativa, sabe gestionar, convoca a sus subordinados, los conoce, los motiva e impulsa para que en conjunto consigan un objetivo que los beneficie de forma igualitaria..

**Liderazgo como factor determinante en la Gestión de Proyectos**

Según se expone a continuación, se hará una inmersión no tan somera de los factores o situaciones que pueden alterar significativamente el rumbo, la atmósfera, los agentes y todos los elementos en general participes en el óptimo desarrollo de la gestión de cualquier equipo dirigido por uno o varios líderes, donde se busca brindar un análisis lo más detallado posible de las circunstancias que puede hacer frente una unidad de personas para el logro de sus objetivos.

Pero hay factores que un líder debe afrontar y encarar con diferentes facetas de su conducta, aunque se podría decir que las situaciones son precisas, para pesar de ellos encontramos varias dificultades desde su posición por querer poner huella de su estilo y trazar la ruta hacia el éxito, su desarrollo y su operación. Lo anterior da unas novedades en la medición y evaluación de resultados parciales y evidentemente finales de lo que podría ser como un liderazgo efectivo, a lo largo del documento se va a hacer referencia a posibles alarmas que ayuden a prevenir estos errores y muletillas que pueden afectar a un líder en su afán por querer ser una figura motivadora e influyente.

Por lo tanto, se percibe un menester de constituir revisiones prácticas, lo más aterrizadas dentro de lo posible para evaluar el desempeño y los logros de los líderes. Desarrollar y prestar la atención apropiada a estas circunstancias y variables podría ser la justa diferencia entre líderes altamente efectivos y equipos desmotivados y fracasados. Justamente, la buena gestión de un líder para convertir el esfuerzo individualizado de cada participante en desempeño es la ruta adecuada la cual posibilitará la planificación, la organización, el direccionamiento, el control y

verificación de la calidad en el desarrollo de los equipos en el ámbito estatal, organizacional y empresarial.

El documento se va a centrar en cortos análisis que se van a ir dando basados en la experiencia de gente que ha consagrado su vida a conducir equipos y a enseñar cómo se direccionan equipos eficaces, también se complementará el texto con opiniones de autores expertos en el área.

Definiendo puntualmente la tesis de este documento, es importante aclarar el marco conceptual del liderazgo, entonces desde un punto de vista técnico el líder es quien vela por las necesidades propias, las necesidades de sus colaboradores y teniendo en cuenta lo anterior procura alcanzar de la manera más óptima y sana las necesidades globales y particulares de la organización. Esta definición es una postura personal, ya que a pesar de la abundante literatura y aportes científicos ha sido sumamente dificultoso pretender llegar a un consenso respecto a una definición exacta de lo que es entendido como liderazgo. Pero un insumo bastante enriquecedor es el que nos aportan los autores Antonakis, Cianciolo y Sternberg *“El liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona “el líder” y sus seguidores. Además, coinciden en que este proceso de influencia puede ser explicado a partir de determinadas características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cual ocurre dicho proceso...”*

Considerando la anterior definición como una de las más acertadas junto con las de Wofford, Wodwin y Wittington los que argumentan que *“...El liderazgo es un proceso atributivo resultado de otro de percepción social, siendo la esencia de este ser percibido como líder por los otros. Tanto los líderes como los seguidores poseen un guion o estereotipo sobre cuáles son las conductas esperadas de una persona para ser considerada líder...”*

Aterrizando un poco la idea de lo que puede significar liderazgo, ahora nos encaminamos a la definición de líder y las características propias con las que debe contar, aunque personalmente opino que es algo que a pesar de que se puede trabajar para lograrlo es más fuerte cuando se cuenta con esas cualidades de manera innata.

Un líder fuerte e influyente debe contar con dos características fundamentales: Trazar objetivos para largo, mediano y corto plazo no perdiendo de vista los recursos con los que cuenta tanto físicos como humanos, estos objetivos deben ser monitoreados constantemente y socializados con sus seguidores para procurar materializarlos en los tiempos estipulados o fines determinados, los cuales deben tener un carácter único y cualidad de medible. Debe ser consciente que el tiempo es apremiante, hay que contar con un intervalo específico que quiere decir estimar en la escala de tiempo una fase de realización asociada a la meta. Los líderes, aunque compartan formas de proceder similares e ideologías idénticas no se repiten, hay una esencia particular en cada uno que imparte su huella personal a cada equipo, como se mencionó arriba tiene un carácter complejo casi indómito, de esta manera, aunque los que conforman su equipo pueden tener diversos pensamientos este propende en homogenizar todas esas ideas individuales y hacer que el deseo sea generalizado para que todas las áreas involucradas apunten al objetivo.

Empezamos a definir las características del presente documento, diferenciando las cosas más importantes para que un líder practique una gestión propicia y convincente para que se conformen equipos cada vez más autónomos donde la responsabilidad se divide de cierta manera, la totalidad de las decisiones ya no compete solamente al líder visible, sino que los miembros del equipo asumen un grado más alto de autonomía, cabe aclarar que esto surge en tipo de estructuras operacionales y donde se da la permanencia de personas en un mismo puesto, según Kirkman y

Rosen “...Este tipo de equipos ofrecen una serie de ventajas potenciales, incluyendo un mayor compromiso de los miembros del equipo con el trabajo, una gestión más eficaz de los problemas laborales, una mayor eficiencia y satisfacción laboral, una menor rotación de los empleados y menos absentismo. El hecho de que los miembros del equipo tengan una formación cruzada para realizar distintos trabajos hace que el trabajo sea más interesante para los miembros y aumenta la flexibilidad del equipo...” Tal como sucede en la mayoría de los ámbitos en general, el secreto del crecimiento es la innovación en todo momento. En el caso de los líderes hay incontables enfoques, en lo personal hay uno que considero puede abrir muchas puertas al líder y permitir que se fortalezcan los vínculos con sus seguidores, se denomina enfoque de conversión este es un enfoque basado en la personalidad en el que se tiene presente las particularidades y conducta del dirigente como las variables de disposición generando una óptica un tanto más adecuado. Esta postura parte del hecho de lo que piensan los seguidores de su líder los que ya de por si no solo confían y lo respetan, sino que lo toman como un referente con características específicas. El líder carismático cuenta con ciertos rasgos particulares como tener convencimiento fuerte, afianzada confianza en sí mismo y un fuerte anhelo de poder por lo que desarrolla al tiempo unas conductas típicas tales como una correcta y pulida gestión de las impresiones para seguir manteniendo la confianza de sus simpatizantes, ya se mencionó pero vale la pena aclararlo nuevamente y es la determinación de metas para fortalecer la responsabilidad de los que intervienen y mostrar confianza en las habilidades de los seguidores con el fin de solidificar la confianza en cada uno de ellos.

Para un líder consagrado es necesario generar un pensamiento lateral tal como propone Edward de Bono “... el pensamiento lateral pretende encontrar conclusiones sorprendentes y alternativas, aunque desde la efectividad pragmática de la resolución del problema, evitando así

*pasar por todas las secuencias lógicas más habituales. Por ello, se le considera más provocativo y generador de ideas nuevas o diferentes al no responder a un pensamiento lineal, ni secuencial, ni lógico...*” que permita llegar a un nivel de acción fácil y rápido, no para predecir los problemas antes de que sucedan, sino que se puedan apreciar desde el lugar más adecuado y actuar de la manera más conveniente, disminuyendo impactos de todos los tipos que puedan llegar a presentarse.

Comprendiendo la forma como deben enfrentar las situaciones los líderes y la forma como debe invitar a sus seguidores a que afronten las distintas situaciones a las que se pueden enfrentar a lo largo de los días. En parte puede que sea repetitivo mencionar las tres líneas anteriores, pero es necesario hacer énfasis, los líderes logran varios tipos de relaciones con sus seguidores con algunos puede darse un poco más de confianza y con otros se puede limitar a una relación estrictamente laboral pero la idea de un buen líder es generalizada y aceptada.

Existen varias acciones y percepciones que juntas llegan a generar una energía positiva denominada potencia colectiva en la que casi todos los participantes del grupo comparten y expresan una fuerte confianza, además se incrementan bastante las expectativas de contar con una posición anímica positiva algunas veces la potencia colectiva se dará de mejor forma en un grupo con destrezas especiales de sus integrantes, un elevado grado de autonomía, colaboración y confianza en ambos sentidos, bastantes medios y una estrategia de rendimiento marcada. Lo anterior resulta en éxito lo que a su vez resultará en mayor rendimiento de todos. Algunos estudios muestran evidencia experimental y poco probada de que el buen rendimiento de todos está bastante relacionado con el ánimo del equipo en general, esto quiere decir que un referente puede contribuir en la efectividad comunal con pautas de comportamiento que normalmente están relacionadas como se dijo ya, con la orientación de tipo renovacional o de gracia entonces como



argumenta Meglino y Korsgaard “...*Para aumentar la confianza de los miembros del equipo, el líder puede mostrar optimismo y un estado de ánimo positivo, expresar su confianza en el equipo, definir metas u objetivos de las tareas realistas que proporcionan la oportunidad de experimentar un éxito temprano, ayudar al equipo a encontrar formas de superar obstáculos y celebrar progresos y logros importantes...*”

Según lo dicho se va a seguir desarrollando este documento, el ir y venir diario de las compañías en su afán por ser rentables y mantenerse en los mercados cada día más impredecibles además de procurar siempre seguir sus ideologías más practicadas y a su vez también afectar lo menos posible al medio ambiente o retribuirle de alguna forma todos los recursos que son aprovechados. Es indispensable contar con líderes que tengan una capacidad de adaptación muy alta además que sean dinámicos y proactivos que tengan un conocimiento real para dirigir a sus seguidores pensando siempre que su deber es servir más a los interesados (colaboradores, clientes, comunidad y entorno en general) que ser servido por ellos, también a todos los requisitos ya evaluados, es necesario que estos líderes de grupo sean personas accesibles, tener principios éticos muy definidos, equitativos y justos de principio a fin y que además estos tengan cierta relación con los principios de la compañía que representan, teniendo también una vocación constante con la responsabilidad social y ambiental.

Teniendo en cuenta las causas que más afectan los proyectos, desde el por qué se originan, como pueden sacar ventaja negativa sino se gestionan oportunamente y de forma correcta.

Con el siguiente fragmento de un artículo publicado en una importante revista digital hecho por la catedrática costarricense Guísele Garbanzo directora también de una revista muy respetable en ese país se continuará el desarrollo del tema “...*La actividad incesante y dinámica*

*de la sociedad de hoy en día ha dejado casi en el olvido estructuras organizacionales típicas para darle lugar a nuevas ideas para las organizaciones cimentadas en el crecimiento con un sentido de organizaciones perspicaces. Organizaciones que se encuentran en constante educación consigo mismas y con su ámbito, donde los ambientes de aprendizaje están en constante construcción desde una postura sistémica y renovadora, que además de transformarlas las desarrolle en forma conveniente, según las exigencias del crispado y severo entorno social... ”* es necesario ser insistente en la intención de redefinirse día con día, el crecimiento constante y las retroalimentaciones de cosas positivas así como de las no tan positivas, esto puede tomarse de manera fuerte para en un futuro no cometer los mismos errores o de ser así, corregirlos de manera más fácil.

La gestión de proyectos exige una unión y una entrega en los grupos, formados para lograr los cometidos para los que se implementó el proyecto, pero esto se puede ver afectado desde su inicio, gracias a que no se determina la interpretación de conceptos es decir no se tiene en cuenta temas importantes o se toman de manera inadecuada sin darle la atención necesaria que requiere la situación, el proceso, el documento o la función que debe desempeñar algún actor. Este primer error conceptual puede convertirse en una bola de nieve que se presta para múltiples interpretaciones, provocando la separación total o por partes de la armonía del equipo llevando a que se den situaciones de pelea porque no se define claramente la dirección que deben seguir todos los involucrados que intervienen en el plan. Lo más importante de un proyecto puede variar a lo largo de su desarrollo, a medida que va evolucionando el área para su aplicación y la transformación de su conocimiento, es decir, se va reformando o actuando según su amplitud de complejidad y se acerca a su realización total de su ámbito de actuación. Desde que se obtiene una idea hasta que se consigue realizarla para resolver un problema, ya sea individual o general,

surge la necesidad de proponer el uso de los medios a su alcance: materiales, humanos y tecnológicos.

Como segundo problema podemos decir la falta de organización sistémica y presentación de la información sin esta idea, aparte de esto abunda la falta de liderazgo en todos los niveles. La organización sistémica es fundamental ya que permite la hacerse una idea de un conjunto como tal y no de los elementos independientes, permite tomar decisiones con ideas firmes. Entonces el principio básico de esta posición dice que las cosas se tornan más difíciles de lo que pueden parecer y que las intenciones que generan alteraciones, por muy pequeñas que estas sean, generan impactos difíciles de predecir y además fortuitos. La organización sistémica no actúa en línea, es decir es más pertinente pensar en círculos o en forma de onda, por eso se cita a Peter Senge que en su libro “la quinta disciplina”, nos ofrece una serie de consejos de cómo producir un pensamiento sistémico: *“... No hay una respuesta concluyente o una sola respuesta correcta a cualquier pregunta. Alguna serie de actividades producirán algunos efectos deseables y esperados, pero puede a su vez consecuencias indeseables e inesperadas en algún otro lugar de los componentes del sistema, además es imposible rediseñar el sistema fragmentándolo en partes. Al suprimir una parte del sistema su entereza se compromete y deja de ser el mismo sistema que operaba, de este modo la causa y el efecto pueden no necesariamente tener relación cercana en el tiempo y en el espacio entonces Al proponer soluciones sistémicas se debe tomar en cuenta las demoras en el tiempo. Las soluciones “inmediatas” suelen surtir efecto algún tiempo después, esto nos lleva a que hay que desconfiar de la solución más simple y rápida en conclusión al cambiar un sistema, su conducta puede empeorar antes de empezar a mejorar...”* entonces el pensar sistemáticamente se trata de explicar la conexión de patrones adentro de un sistema; entonces en las organizaciones consideradas inteligentes que ayudan a conformar grupos

de personas que aprendan constantemente y estén enfocadas al logro de objetivos y metas organizacionales tal como se ha venido alimentando esa idea. A veces por la desesperación de alcanzar los objetivos a cualquier costo, se deja de pensar mejor nuestras propias ideas sin pasarlas por ningún filtro, lo que conlleva a un defecto progresivo que ocasiona impactos en distintos niveles del proyecto. Disminuir el pensamiento clave sistémico no se logra a la ligera, esto se va logrando a medida que se avanza, pero como ya se mencionó de pronto por el afán y la ansiedad, por costos, por problemas entre el grupo de trabajo y las otras razones ya revisadas, entonces cuando los problemas se hacen más complicados, el tomar un receso y replantear la idea administrativa es única en cuanto a su aporte para crear ventajas difíciles de copiar. De esta manera el ensayo presenta una alternativa de cómo, mediante procesos considerados en un pensamiento sistémico, se pueden rehacer y reestructurar los procesos de administración de Proyectos para que puedan brindar por ellos mismos aportes estratégicos a las compañías.

El siguiente riesgo para tener en cuenta, es el que se entiende como hacer complicado lo fácil, si, se han propuesto temas que a simple vista lucen pesados y repetitivos de implementar, estudiar y por supuesto de aplicar en el desarrollo de un proyecto, pero desde una idea juiciosa esos elementos pueden ser factores que diferencien, no se van a poder poner en tela de juicio tan fácilmente y ayudan a lograr el poder llegar a buena conclusión frente a cualquier propuesta de proyecto que se piense emprender asimismo todos se inclinan por la lógica y el sentido común en ocasiones o a permitirse evaluar las cosas desde otra óptica.

Otro riesgo que hay que tener en cuenta es no tener la certeza clara que los proyectos ahora son más operativos, aunque se originen desde un punto de vista estratégico lo que no se tiene muy en cuenta en la gestión de proyectos. Lo anterior quiere decir que, aunque es muy

importante plantear una estrategia clara y con alcances razonables, el trabajo está es en el quehacer diario, como se diría coloquialmente en el “patio”, allí donde se originan todos los contratiempos y donde se plasman todas las estrategias que nos ayudan a ganar terreno o bien a cederlo ante los seguidores, los demás interesados y peor aún frente a la competencia. Para definir mejor la idea se citará a Davies “...debido a que la estrategia se caracteriza por contar con múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples productos, es más enmarañado su diseño y son más difíciles de implementar que otras medidas rectilíneas, referirse a estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende...” este pequeño aparte que declara precisamente lo que se quiere transmitir, es totalmente necesario plantear una estrategia, que abarque en lo posible el mayor alcance que se pretende alcanzar pero es necesario guiarla al entorno operativo, enfocar al hacer y no simplemente dejarla plasmada e implementada documentalmente, conseguir obtener una realización y una idealización completa y además lograr esas intenciones.

Los riesgos constantes que pueden dañar la gestión de proyectos, se encuentra la incorrecta definición del tratamiento de la calidad. Si bien existe gran aprobación respecto a lo que es la calidad, está aceptado que es un factor concluyente y diferenciador primario en cualquier ocasión que se pretenda medir la ejecución de un proyecto. El manejo de la calidad como etapa de producción, mejoramiento, propagación y utilización del saber para hacer crecer la capacidad organizacional. En estos días ya es un hecho que se de una continua redefinición de la misión y los objetivos de las compañías, así como de la forma en que son hechas las cosas desde el punto de vista operativo.

Propiamente es inevitable proponer y hacer rigurosamente una táctica bien dirigida desde el inicio, que se va perfilando y alimentando a medida que se avanza en el proyecto, pero un elemento muy importante para lograr esa coherencia o esa alineación de las acciones del equipo con los propósitos de la estrategia debe estar limitado por la calidad y número de elementos con los que se cuenta para llevar a cabo todo lo planeado. Cuando no se entregan herramientas que generen utilidad, por más concentrado y dispuesto que esté el equipo de trabajo se va a dar que sea extremadamente complicado lograr los objetivos exigidos por los interesados, es pertinente aclarar que a pesar de contar con buenos elementos o no, se vuelve totalmente necesario considerar no solo la gestión del proyecto sino al mismo tiempo la del producto o servicio prometido.

Finalmente, después de haber analizado uno de los puntos más fundamentales de la gestión de proyectos en este momento se va a hacer referencia tal vez al ítem más retador de todos que aunque lo vimos por encima en el desarrollo de las otras razones de riesgo, se hace muy necesario dedicarle un espacio para aclarar en la presentación de una idea que permita la utilización de las acciones de cada proceso, si se utiliza por decir como conclusiones de un proceso luego serán las ideas principales de otros procesos volviéndose toda la información y los análisis insumos que enriquezcan todos los procesos del proyecto, para explicar mejor lo anterior vamos a tomar como referencia una guía que ayuda profundamente a implementar proyectos, guía ampliamente analizada y utilizada como hoja de ruta en proyectos de gran envergadura.

Logrando objetivos, procesos y funciones lógicas que permitan generar un hilo conductor coherente con las ideas y las acciones propuestas y que apunte a desarrollar las metas

estratégicas, es necesario según la guía mencionada, gestionar el saber comprendido como el proceso de emplear el conocimiento que ya existía, transformarlo y generar uno nuevo con el fin de conseguir las metas del proyecto y de esta forma aportar a la experiencia y la evolución organizacional. Las ventajas más notables de este proceso son que el conocimiento administrativo ya obtenido con anterioridad se aproveche para mejorar los resultados del proyecto y que las ideas propuestas en el proyecto estén utilizables para apoyar las actividades diarias, así como las operaciones o fases. Este proceso autodidacta denominándolo de alguna forma, se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. Como lo mencionamos en la corta pero sustancial intervención a este notable agente de riesgo, al comienzo no es posible tener buena práctica de diferenciar los hechos y las tareas como ideas principales, herramientas y técnicas para terminar en conclusiones, pero casi que por defecto el mismo proyecto se va moldeando a esta metodología adoptada mundialmente.

Al hacer una marcada y constante gestión del conocimiento y aprendizaje, se debe volver una necesidad y obligación imponer esta práctica como una labor diaria y que se vean involucrados todos los componentes jerárquicos del proyecto, después se procede de manera consciente a hacer unos reconocimientos y controles del trabajo del proyecto, ello consiste básicamente en hacer una prudente supervisión y control de las fases del Proyecto determinado como la etapa de hacer rastreo, inspección y advertimiento del adelanto normal a fin de realizar las pretensiones de desempeño establecidas en el plan para la gestión del proyecto. Las ventajas más marcadas de esta técnica son que hace que los interesados entiendan la naturaleza real del proyecto, considerar las condiciones estipuladas para enfrentar los inconvenientes de cumplimiento y tener idea del estado que tomará el proyecto con las previsiones del cronograma

y de los presupuestos. Esta actividad se lleva a cabo en todo el proyecto. Como se ha comentado en los dos procesos, tanto de dirección del conocimiento, así como el monitoreo y comprobación del trabajo son labores que no se deben dejar de hacer por largos periodos de tiempo y hacerlo persistentemente para no permitir que se desalinee el proyecto de los objetivos planteados inicialmente.

Como se ha hecho bastante énfasis en transmitir clara y específicamente las conclusiones del proyecto para que sirvan de brújula a lo largo y ancho del mismo, hay que reunir unos requisitos específicos asignados por los participantes, entendido precisamente como el proceso de decretar, certificar y administrar las labores y condiciones que los participantes deben conseguir para alcanzar las metas del proyecto. La ventaja más importante de esta fase es que afirma los cimientos para definir el alcance del resultado y a su vez el alcance del proyecto. Este proceso se realiza una única vez o en puntos pactados del proyecto. Para el anterior proceso se pueden aplicar distintos métodos, algunos más practicados que otros como el juicio de expertos que básicamente es invitar a una persona bastante docta en el tema para que haga dictámenes y aconseje respecto a las falencias y enriquezca aún más las cosas que se han implementado de manera correcta, lluvia de ideas que es una de las maneras más convencionales que conocemos pero que ayuda a identificar elementos que tal vez individualmente sería muy complicado determinar, focus groups que buscan conseguir opiniones de personas involucradas de pronto no directamente en el proyecto pero si en algunos similares y sus opiniones pueden ayudar a no cometer tantos errores, estudios comparativos entre otros.



Posteriormente a realizar los anteriores hechos críticos se pretende planificar la gestión de las actividades a través del tiempo es decir sobre el cronograma donde se constituyen las directrices, los métodos y los registros para la planificación, el desarrollo, la gestión, la ejecución y el control del cronograma del proyecto. Lo provechoso de esta etapa es que orienta y fija derroteros sobre la forma como se administrará el calendario de actividades del proyecto a lo largo de todo su desarrollo. Tal como los otros procesos, este se efectúa una única vez o en puntos predefinidos del proyecto. Según se vaya concretando el ritmo al que avanzará el proyecto, se van definiendo las actividades considerado como el procedimiento de reconocer y acreditar los hechos propios que se ejecutan para elaborar los informes parciales del proyecto. Las ventajas palpables de esta técnica es que desglosa las actividades de trabajo en actividades del cronograma que dan una base para estimar, programar, ejecutar, monitorear y controlar las actividades del proyecto. Este proceso se realiza en todo el proyecto, a la labor anterior se debe empalmar con la determinación de la estimación de la duración de dichas actividades, entonces es una estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar las actividades individuales con los recursos evaluados. Los frutos esenciales de este proceso es que se establece la cantidad de tiempo necesario para finiquitar cada una de las actividades. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

Finalmente, para llevar un seguimiento completo y que responda a las necesidades del proyecto tanto de estrategia como de cumplimiento se vuelve totalmente necesario elaborar una planificación de los gastos lo que se define como el proceso de estimación, presupuesto, gestión, monitoreo y control de los costos del proyecto.

La gestión de proyectos es una actividad importante en gran parte de las organizaciones ya que más allá de la labor organizativa necesaria en todo proyecto, cada vez se otorga mayor protagonismo al desempeño de su gestión, teniendo en cuenta de que permite lograr una optimización con grandes beneficios directos. Dentro de las áreas de conocimiento que los compone, el riesgo es una de las menos consideradas, al menos desde un punto de vista operativo y práctico, probablemente debido a su inmaterialidad, multiplicidad y complejidad. Existen abundantes enrevesadas teorías que conforman fenómenos como el riesgo, pero escasean del uso necesario para el día a día de las organizaciones. Esto, prácticamente ha llevado a la mayoría de los gerentes de proyectos a tratar el riesgo de manera superficial, postergándolo para su reconsideración lo que los lleva a caer en un círculo vicioso al no contar con herramientas pertinentes. Los sistemas convencionales de planificación tienen una escasa eficacia para la gestión de los riesgos además de una baja practicidad en su uso.

Las mejoras en cuanto a la disposición frente a las eventualidades producidas por el riesgo se van a ver reflejadas en ganancias tangibles de reducción de costos, aseguramiento de calidad y tiempo de los proyectos según lo concertado.

Otra conclusión importante en cuanto al tema desarrollado es que los riesgos para la implementación de un modelo de gestión de los mismos en cualquier proyecto comienzan por la ignorancia y la aversión a admitir falencias del área de riesgos en el proyecto en general por parte de los actores principales, para lo cual se hace estrictamente necesario continuar con las mejoras continuas y las retroalimentaciones, a su vez con programas de capacitación y sensibilización

además de acompañamiento a los usuarios que harán frente a las contingencias con el fin de optimizar su asimilación, versatilidad y conocimiento de los conceptos para gestionar riesgos.

En el ensayo desarrollado se ha ocupado bastante tiempo y páginas en intentar demostrar las virtudes con las que debe contar un auténtico líder además de las cosas que debe afrontar no solo al interior de su trabajo sino las situaciones que debe sortear con sus seguidores, sus jefes y demás interesados, muchos han intentado determinar de manera absoluta este término y esta manera de desenvolverse frente a los demás procurando influir en ellos y lograr suscitar su mejor disposición frente al trabajo y los preceptos de las compañías.

En conclusión, el liderazgo consiste en la capacidad que tiene una persona para relacionarse con un conjunto de personas con el fin de aplicar las ideas de quienes dependen del mismo puesto que un buen líder cuenta con la facilidad de escuchar a los otros e incluso convertir las adversidades de su equipo en oportunidades, esto con el fin de conseguir objetivos, es

necesario hacer las cosas de manera lógica entre todos los actores de dicho grupo para juntar sus esfuerzos y alcanzar las metas propuestas. Las grandes empresas ya no buscan jefes que impongan solo autoridad sino personal que sea capaz de liderar, pues es él capaz de mejorar la motivación de los empleados, logrando un ambiente idóneo para el mejor desarrollo del trabajo, sin embargo, también se debe tener en cuenta que el liderazgo puede llegar a fracasar, por eso es importante tener una buena estrategia que tenga como finalidad conseguir los objetivos a largo plazo, pues un líder sabe cuál es la mejor forma de motivar a los empleados. Qué es lo que tiene que hacer y decir para hacer que estos se sientan más cómodos debido a que es importante saber cómo influir en los trabajadores para conseguir que el resultado sea real y bueno, pues según un especialista de VISA afirma que “las capacidades intelectuales de quienes integran un equipo de trabajo sólo se pueden explotar de manera correcta si a la cabeza del equipo hay un equipo que tenga el liderazgo empresarial”.

### Referencias Bibliográficas

\* Terrazas Pastor, Rafael Alfredo (2009). MODELO CONCEPTUAL PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS. PERSPECTIVAS, (24),165-188. [ Fecha de Consulta 06 de diciembre de 2021]. ISSN: 1994-3733. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425942160009>

\* González, Abraham, & Urdaneta, Katina, & Muñoz, Dairo (2017). Liderazgo organizacional y responsabilidad socio ambiental, una mirada desde la complejidad y postmodernidad. Revista Venezolana de Gerencia, 22(77),11-23. [fecha de Consulta 09 de Diciembre de 2021]. ISSN: 1315-9984. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457002>

\* Villamizar, Luis Alberto; Rojas Contreras, William Mauricio; Sánchez Delgado, Maritza del Pilar (2013). MODELO DE INVESTIGACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA INVESTIGACIÓN EN INGENIERÍA. [ Fecha de Consulta 06 de diciembre de 2021]. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/309439594\\_Modelo\\_de\\_investigacion\\_en\\_gestion\\_de\\_proyectos\\_para\\_la\\_investigacion\\_en\\_ingenieria](https://www.researchgate.net/publication/309439594_Modelo_de_investigacion_en_gestion_de_proyectos_para_la_investigacion_en_ingenieria)

\* Chaviano Gómez, Yigsy, & Hernández González, Anaisa (2006).

HERRAMIENTAS AUTOMATIZADAS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS.

Ingeniería Industrial, XXVII (2-3),67-74. [ Fecha de Consulta 08 de diciembre de 2021].

ISSN: 0258-5960. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360433561006>

\* Delgado Torres, Nora A., & Delgado Torres, Dolores (2003). El líder y el liderazgo: reflexiones. Revista Interamericana de Bibliotecología, 26(2),75-88. [fecha de Consulta 09 de diciembre de 2021]. ISSN: 0120-0976. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>

\* Garbanzo-Vargas, Guiselle M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Revista Educación, 40(1),67-87. [ Fecha de Consulta 08 de diciembre de 2021]. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44043204005>

\* G, N. K. (2014, 19 mayo). Creatividad: El pensamiento lateral de Edward de Bono [Publicación en un blog]. Recuperado 09 diciembre, 2021, de <https://blog.agencialanave.com/el-pensamiento-lateral-de-edward-de-bono/>

\* Rubio Albuquerque, I. (2013, 3 octubre). Ventajas e inconvenientes de la gestión de proyectos en la Pyme con sistemas de información integral [Repositorio Universidad

Politécnica de Cartagena]. Recuperado 07 diciembre, 2021, de

<http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/3453/pfc5478.pdf?sequence=1>

\* Viteri Moya, J. R. (2014, 2 mayo). GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN CON ENFOQUE SISTÉMICO [Trabajo de Grado de una universidad]. Recuperado 08 diciembre, 2021, de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15153/1/Gestion%20de%20la%20produccion%20con%20enfoque%20sistemico.pdf>

\* Nieto Licht, C. (2018, 3 marzo). Enfoque sistémico en los procesos de gestión humana.

Recuperado 10 diciembre, 2021, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n74/n74a09.pdf>

\*Bizneo blog. Tipos de liderazgo empresarial.

Recuperado de

[https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-](https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-empresarial/#:~:text=El%20liderazgo%20empresarial%20es%20una,pero%20no%20es%20lo%20mismo.)

[empresarial/#:~:text=El%20liderazgo%20empresarial%20es%20una,pero%20no%20es%20lo%20mismo.](https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-empresarial/#:~:text=El%20liderazgo%20empresarial%20es%20una,pero%20no%20es%20lo%20mismo.)

\*RRHH Digital. Gastor Parisier(2019). El liderazgo empresarial: importancia y características. Recuperado de <http://www.rrhhdigital.com/secciones/136868/el-liderazgo-empresarial-importancia-y-caracteristicas>

\*Visa (2016). La importancia del liderazgo empresarial. ¿Por qué es necesario contar con un líder?.

Recuperado de <https://www.visa.com.co/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/liderazgo/la-importancia-del-liderazgo-empresarial.html>

\*Academia Crandi. Liderazgo empresarial: ¿Qué es y cuál es su importancia?.

Recuperado de <https://academia.crandi.com/negocios-digitales/liderazgo-empresarial/>