

Dirección y gestión de proyectos

**El talento
humano como
factor clave
en el éxito de
los proyectos**

Editores
Nelson Antonio Moreno-Monsalve
H. Mauricio Diez-Silva



ean[®]
universidad

Dirección y gestión de proyectos

El talento humano como factor clave
en el éxito de los proyectos

Dirección y gestión de proyectos

El talento humano como factor clave
en el éxito de los proyectos

Editores

Nelson Antonio Moreno Monsalve – PH. D.
Mauricio Diez Silva – Ph. D.



Catalogación en la fuente: Biblioteca Universidad EAN

Ariza Aguilera, Dora Alba

El talento humano como factor clave en el éxito de los proyectos / Dora Alba Ariza Aguilera...[y otros veintiuno]; editores Henry Mauricio Diez Silva, Nelson Antonio Moreno Monsalve.

Descripción: 1a edición / Bogotá: Universidad EAN, 2019

Colección: Dirección y gestión de proyectos

223 páginas.

ISBNe 9789587566185

ISBN 9789587566178

1. Dirección de proyectos 2. Administración de proyectos
3. Recursos humanos 4. Éxito en los negocios 5. Rendimiento laboral

II. Diez Silva, Henry Mauricio II. Moreno Monsalve, Nelson Antonio

658.404 CDD23

Edición

Gerencia de Investigaciones

Gerente de Investigaciones

Carolina Mejía Corredor

Coordinadora de Publicaciones

Laura Cediel Fresneda

Corrección de estilo

Juan Carlos Velásquez

Diseño y diagramación

Juan Pablo Rátiva González

Publicado por Ediciones EAN, 2020.
Todos los derechos reservados.

ISBNe: 9789587565928

©Universidad EAN, El Nogal: Cl. 79 # 11 - 45. Bogotá D.C., Colombia, Suramérica, 2020. Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra sin autorización de la Universidad EAN©

©UNIVERSIDAD EAN: SNIES 2812 | Personería Jurídica Res. n.º 2898 del Minjusticia - 16/05/69| Vigilada Mineducación. CON ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD, Res. N° 29499 del Mineducación 29/12/17, vigencia 28/12/21

Producido en Colombia.

Contenido

Nota editorial	9
1. La inteligencia emocional en el ámbito de los proyectos: una aplicación de la teoría fundamentada constructivista <i>Dora Ariza Aguilera</i>	11
2. Gestión de proyectos y aprendizaje del equipo <i>Ana María Ortegón Álvarez y Andrea Valeria Steil</i>	39
3. Modelo híbrido para la gestión de comunicaciones en el desarrollo de proyectos <i>Jazmín Galvis Ardila y Omar Alonso Patiño Castro</i>	63
4. Equipos de trabajo y gerencia de proyectos <i>Mario Enrique Uribe Macías</i>	85
5. Personalidad y liderazgo del gerente de proyecto: rol más exigente que el de un líder funcional <i>Antonio Rodríguez Peña</i>	105
6. Retos estatales en la gestión del financiamiento de los proyectos 4G en Colombia <i>Hugo Adrián Cañón Celis, Amalia Novoa Hoyos y Gloria Stella Barrera Arias</i>	129
7. Gestión de proyectos a partir de un enfoque de valor compartido <i>Sandra Marcela Delgado Ortiz, Indira MacGregor Quintero y Nelson Antonio Moreno Monsalve</i>	147
8. Gestión del ciclo de vida en proyectos de generación de patentes. Aplicación en instituciones de educación superior en Colombia <i>Herberth Gracia León, Edith Milena Bonilla Vivas, Mauricio Díez Silva Y Leonardo Rodríguez Urrego</i>	167

- | | | |
|-----|--|-----|
| 9. | Liderazgo en docentes y el trabajo en equipo
en la formación híbrida
<i>Martha Lucía Pachón Palacios y José Divitt
Velosa García</i> | 189 |
| 10. | Análisis cuantitativo de los stakeholders
en la gestión de proyectos
<i>César Hernando Rincón González y Flor Nancy Díaz
Piraquive</i> | 205 |

Nota editorial

En mi rol de director del Grupo de Investigación en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad EAN, tengo el placer de presentar este libro titulado *El talento humano como factor clave en el éxito de los proyectos*, que hace parte de la colección *Dirección y gestión de proyectos*, y que hemos creado para difundir los trabajos de investigación realizados en esta línea de conocimiento.

Este libro es un reconocimiento a mis colegas investigadores, quienes nos han honrado con su participación y han aportado, de manera generosa, los resultados de sus trabajos. A todos y cada uno de ellos mis más sinceros agradecimientos.

Esta obra se enfoca en las personas. Hemos querido destacar su importancia para el logro de resultados, de excelencia y calidad a partir de la gestión adecuada de los proyectos. Contar con talento humano de alto desempeño, que comprenda la intensidad de los proyectos y que, de manera virtuosa, autogestionada y comprometida, alcancen los objetivos trazados, es sin lugar a dudas uno de los factores que define el camino al éxito de toda organización.

A lo largo de este trabajo de investigación el lector tendrá la oportunidad de conocer distintas dimensiones para la gestión del talento humano, vistos bajo la óptica de un grupo de investigadores expertos en dirección y gestión de proyectos. De esta manera, se han recogido diez capítulos con temas relacionados con inteligencia emocional, aprendizaje en equipo, importancia de la comunicación, equipos de alto desempeño, personalidad y liderazgo, valor compartido y grupos de interés, entre otros.

Sin lugar a dudas, esta publicación toma enorme relevancia en la medida en que presenta un enfoque distinto y valioso para la gestión de proyectos. Sacar los proyectos, como objeto de estudio, del ámbito de la ingeniería y llevarlos al contexto de la gestión y de la organización a través del reconocimiento de la importancia del talento humano, es quizás uno de los factores diferenciadores de este esfuerzo colectivo.

Invito a todos los lectores que tengan la oportunidad de revisar este libro, a que apropien los conocimientos aquí consignados y los apliquen como

buenas prácticas para la dirección y gestión de sus proyectos. Un proyecto será exitoso en la medida en que sea desarrollado por personas talentosas y comprometidas.

*Nelson Antonio Moreno-Monsalve. PhD
Profesor – Investigador
Universidad EAN.*

Bogotá, Colombia. Marzo de 2020.



1

La inteligencia emocional en el ámbito de los proyectos: una aplicación de la teoría fundamentada constructivista

Dora Ariza Aguilera

1.1 Introducción

Los proyectos se caracterizan porque están sometidos a variables que no siempre se pueden predecir (Teller, 2013). El grado de incertidumbre inherente constituye el material de cultivo para el surgimiento de conflictos (Ching, Hoffman y Schniederejans, 2014), cuya resolución necesita de las habilidades de las personas para controlar sus emociones y comportarse de una manera racional (Goleman, 1996). El Standish Group International-SGI (2013) determinó que la madurez emocional de las personas que participan directamente en los proyectos es uno de los factores que contribuyen a su éxito. Al conjunto de las habilidades que le permiten al individuo razonar acerca de sus propias emociones y las de los demás y actuar en consonancia, se le llama inteligencia emocional (Mayer, Salovey y Caruso, 2004; Goleman, 2004).

La influencia de la inteligencia emocional de los gerentes de proyecto ha sido objeto de varias investigaciones académicas de tipo cuantitativo que han encontrado relaciones medias entre inteligencia emocional y algunos factores que inciden en el éxito de los proyectos (Mazur, Pisarski, Chang y Ashkanasy, 2014; Ovradovic, Jovanovic, Petrovic, Mihic y Mitrovic, 2013; Rezvani *et al.*, 2016). Las escalas utilizadas en estas investigaciones han sido desarrolladas a partir de modelos generales de inteligencia emocional. Esta podría ser una de las razones por las cuales los resultados no han sido contundentes.

Por otra parte, las investigaciones realizadas se han concentrado en su mayoría en el análisis de la inteligencia emocional en los líderes de proyecto, pero se carece de información suficiente con respecto a la influencia de la inteligencia emocional de los integrantes de un equipo, que complementaría los hallazgos hasta ahora encontrados, entendiendo que el líder y su equipo enfrentan en conjunto diferentes situaciones que se presentan en los proyectos.

Por las razones mencionadas, la pregunta de investigación que se respondió en el presente capítulo fue: ¿Cuáles son las actitudes y comportamientos asociados a la inteligencia emocional en los integrantes de un equipo que favorecen el éxito de los proyectos? La respuesta a esta pregunta determinó el objetivo del estudio que fue el de elaborar un constructo de inteligencia

emocional aplicado al ámbito de los proyectos, utilizando la teoría fundamentada constructivista como método de investigación.

A continuación, se presenta una breve descripción del rol del constructivismo social como base epistemológica del presente estudio, la revisión de la literatura enfocada en identificar las definiciones y modelos que diferentes autores han propuesto y los hallazgos en estudios empíricos sobre la inteligencia emocional y éxito de los proyectos. Se detalla la metodología utilizada y se describen los resultados obtenidos. Se presenta el constructo de inteligencia emocional en el ámbito de los proyectos, producto de la contrastación realizada por el autor entre la teoría y la realidad y, finalmente, se exponen las respectivas conclusiones.

1.2 Constructivismo social como marco epistemológico de investigación

Desde la perspectiva de la psicología, el constructivismo considera que los seres humanos no son receptores pasivos de lo que sucede a su alrededor, sino que construyen su realidad por el sentido y significado que le dan a sus experiencias y por el aprendizaje que adquieren a partir de ellas (Cobern, 1993). El investigador cuenta con una noción preconcebida sobre la naturaleza del problema que es la fuente de su investigación y una posible solución (Fosnot, 2005). Autores como Mir y Watson (2000) consideran que el investigador no puede ser objetivo y neutral cuando se aproxima al objeto de su revisión.

Cuando el elemento investigado es un grupo, la corriente del constructivismo que lo utiliza como foco de estudio es el social (Murphy y Rheame, 1997; citados por Mir y Watson, 2000). Las organizaciones constituyen estructuras con una jerarquía administrativa, en donde los equipos de proyecto están conformados por personas que provienen de diferentes áreas internas o externas a la organización; como proveedores, contratistas, usuarios o clientes, que requieren interactuar y compartir una visión colectiva para lograr los objetivos esperados en un periodo de tiempo limitado. El constructivismo social plantea que el conocimiento se construye a partir de la interacción entre el investigador y las personas que viven el fenómeno examinado, de modo que hay un proceso de interpretación, en el cual no hay un consenso sobre una verdad absoluta (Cannella y Paetzold, 1994).

Según Oyegoke (2011), el proceso de investigación constructivista parte del problema que ha determinado el investigador y la documentación de