



## ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

### EL ÉXITO DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS SEGÚN PMI Y EL COMPROMISO DEL EQUIPO DEL PROYECTO

#### AUTORES

DUVAN ABRIL FONSECA

CLARA YANNETH MORENO CASTILLO

CESAR AUGUSTO RAMÍREZ PARRA

CARLOS MAURICIO TORRES PLAZAS

#### TUTOR

GONZALO BENAVIDES GALLEGO

BOGOTÁ. D.C., 21 DE NOVIEMBRE DE 2019

## RESUMEN

El desempeño y la ejecución en los proyectos se ve directamente relacionado con el desempeño laboral de sus participantes, el grado de compromiso que estos adquieren en la ejecución de las actividades y la planeación correcta para la estimación de los recursos humanos y los recursos físicos de los proyectos, destacando que para el recurso humano es de gran importancia sentirse motivado, contar con las herramientas de trabajo adecuadas y los espacios que permitan llevar mancomunadamente al éxito los proyectos, por esto mediante un estudio cuantitativo, no experimental, correlacional se realizó a través de una encuesta el análisis de relación existente entre el desempeño laboral de los participantes de un proyecto y el grado de compromiso que estos adquieren para influir en el éxito de los proyectos, determinado por factores como la motivación, clima y satisfacción laboral.

### Palabras claves

Gestión de proyectos, dirección de proyectos, recurso humano, PMI, ambiente laboral, satisfacción laboral, compromiso, planeación, éxito.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
Metodología.....	9
Análisis de resultados.....	10
Conclusiones y Discusiones .....	23
REFERENCIAS .....	26
Figura 1 Variables de medición GPTW.....	7
Figura 2 Pregunta No. 1 .....	11
Figura 3 Pregunta No. 2 .....	12
Figura 4 Pregunta No. 3 .....	12
Figura 5 Pregunta No. 4 .....	13
Figura 6 Pregunta No. 5 .....	14
Figura 7 Pregunta No. 6 .....	15
Figura 8 Pregunta No. 7 .....	15
Figura 9 Pregunta No. 8.....	16
Figura 10 Pregunta No. 9.....	17
Figura 11 Pregunta No. 10.....	18
Figura 12 Pregunta No. 11.....	19
Figura 13 Pregunta No. 12.....	19
Figura 14 Pregunta No. 13.....	20
Figura 15 Pregunta No. 14.....	21

## INTRODUCCIÓN

Según los expertos, el origen de la Gestión o Dirección de Proyectos puede situarse a comienzos del siglo XX, considerándose la aparición de los primeros métodos para estructurar proyectos. Fue en 1969 que nació el PMI (Project Management Institute) para contribuir con la práctica, ciencia y profesión de administración de proyectos. Desde los inicios se vienen aplicando diferentes prácticas, herramientas y técnicas de dirección para establecer las habilidades y conocimientos que deben tener sus integrantes para satisfacer las necesidades de los involucrados, clientes e interesados.

Los proyectos y las empresas trabajan mediante el establecimiento de estrategias empresariales y tal como lo menciona (Membrado M., 2007), donde indica que, *“Toda empresa que compite lo hace según una estrategia de empresa. Esta estrategia puede ser desarrollada de una forma explícita, a través de un proceso de planificación”* y que esto debe ocurrir *“debido a la interacción de las actividades de las áreas funcionales”*, para poder obtener esta interacción, es necesario que se establezcan parámetros que permitan generar motivación a los integrantes y trabajadores, para que la misma motivación, sea el motor que fomente la correcta ejecución de las tareas propuestas para la obtención y cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

El clima laboral influye directamente en el resultado de la productividad de la organización, tal como lo comenta (Cristancho, 2019) *“Para nadie es un secreto que el clima laboral de una organización influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos”*, Igualmente, hoy en día los directivos de las empresas y directores de proyectos piensan que para obtener un buen ambiente laboral es necesario invertir más y por esta razón dejan de lado en el momento de la estimación de recursos, determinar áreas físicas que cumplan con estándares de iluminación, ventilación,

ergonomía entre otros factores que pueden aumentar la productividad y efectividad de quien a diario se ubica en estos puestos de trabajo y que a menudo pueden llegar a afectar la productividad del proyecto y por ende la competitividad del mismo, frente a otros proyectos del sector o cuando se realiza la medición del portafolio de proyectos al interior de una empresa. Para evitar desfinanciamiento o fuga de capitales y obtener mejores resultados, hay que tener en cuenta que no solo es atender a tiempo el cumplimiento de los cronogramas del proyecto, también es necesario validar la calidad y la oportunidad con que se realizan las actividades, lo cual es indicado por (Fernandez Quesada, 2005) cuando afirma que *“Las empresas usan los indicadores de productividad como medida clave del rendimiento de sus procesos, pero si las mediciones se realizan sobre lo que hacemos, sin plantearnos si está o no bien hecho, si tiene o no “valor”, es muy probable que las cifras camuflen todo el potencial de mejora de competitividad y costes de nuestro sistema.”* y para que el resultado esperado sea el más favorable para el proyecto, es necesario contar con un recurso humano comprometido y satisfecho, para aumentar la productividad.

De acuerdo con lo expuesto, es importante analizar ¿Cuál es la relación entre el éxito de la gestión de proyectos con la lógica del PMI y el compromiso del equipo del proyecto?

Es por esto que, con el fin de dar respuesta al interrogante planteado, se realizó un análisis mediante la aplicación de un instrumento de medición cuantitativa a fin de establecer la relación existente entre la gestión de proyectos y el compromiso que tienen los integrantes del equipo del proyecto de acuerdo con el ambiente laboral.

Identificando algunos de los factores que influyen en la consecución de un buen ambiente laboral y demostrar la importancia que tiene el director del proyecto al gestionar, motivar y empoderar a los integrantes del equipo para lograr el éxito del proyecto e identificar la relación que hay entre un proyecto exitoso y el compromiso que adquieren los colaboradores de este, así como, la influencia que

puede marcar el ambiente laboral para la correcta ejecución de las actividades planteadas durante las diferentes etapas del proyecto.

Cuando se habla de productividad laboral, se lleva a medir el rendimiento y eficiencia de una persona, de una fábrica o de un proceso, siendo responsabilidad del director o administrador del proyecto medir constantemente esta productividad, que por lo general se puede ver afectada por el ausentismo del recurso, la deserción del personal, marcando un aumento constante en el indicador de rotación de personal y que puede llevar a incrementos en el costo del proyecto, al tener que re invertir en capacitación y formación del personal constantemente, asociado al aumento del tiempo determinado para cada actividad e incumplimiento en los cronogramas de trabajo establecidos en los EDT de los proyectos. (Los Recursos Humanos, 2019).

Para poder medir el grado de satisfacción y compromiso de un trabajador es importante determinar las diferentes características que definen un clima laboral productivo, entre ellas se encuentra la participación e involucramiento de los actores del proyecto, la comunicación de los objetivos, metas y cuál va a ser la participación del interesado en cada una de las etapas del proyecto, el reconocimiento del esfuerzo, para que sienta que el logro y cumplimiento del objetivo, también es parte de cada integrante y no solo que su recompensa es el factor económico, que lo mantiene atado al compromiso laboral.

Es por esto que hoy en día a nivel internacional diferentes empresas, se someten a un proceso de medición anual para establecer cómo se encuentra el clima laboral al interior de su empresa y si son espacios donde los empleados quieren estar. Dentro de estos procesos de medición se encuentra la metodología de *Great Place To Work GPTW*®, que se encarga de clasificar las 100 mejores empresas para trabajar por regiones o países, utilizando un sistema de análisis de datos denominado *People's Voice™ Analytic System*, desarrollado para analizar diferentes elementos y comportamientos de los trabajadores y de las organizaciones e identificar oportunidades de mejora, priorizando la intervención en la organización. (Great Place To Work, 2019).

GPTW identifica cinco variables que son objeto a medir, dentro de cada una de las empresas y que se muestran a continuación:

Figura 1 Variables de medición GPTW



Fuente: Tomado de (Great Place To Work ®, 2019).

Como se puede evidenciar en cada una de las variables, estas se subdividen en diferentes factores que permiten medir aspectos de satisfacción, equidad, trabajo en equipo y reconocimiento del ser, ante las directivas o directores del proyecto, que redundan directamente en el grado de empoderamiento y compromiso que cada uno tiene para el correcto funcionamiento y ejecución de los proyectos o actividades que le son asignadas.

Por otra parte, teniendo en cuenta las dos variables que se encuentran dentro del postulado del problema, es importante determinar cómo establecer el grado de compromiso de un trabajador o de un integrante del proyecto y este cómo puede afectar el éxito en la gestión del proyecto enfocado en la metodología PMI.

A través del método de investigación cuantitativa, que “*se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas*” (Bernal, 2016), se debe tener en cuenta para concluir, que el resultado de la medición no solo debe determinar el grado de compromiso del personal involucrado en el proyecto, si no la calidad en el ambiente laboral relacionada con la gestión del proyecto y que pueda servir para los directores o patrocinadores de los proyectos como fuente de información en el momento de realizar la planeación y asignación de recursos estructurados en el código de ética y conducta profesional, establecido por el PMI donde determina los valores que la comunidad de la dirección de proyectos, definió como más importantes y que se relacionan a continuación:

- La responsabilidad,
- El respeto
- La imparcialidad
- La honestidad.

Igualmente, en el Código de Ética y conducta profesional, se define la conducta de los profesionales o miembros certificados del PMI, los cuales deben cumplir con unos estándares deseables y obligatorios. “*Si bien el cumplimiento de los estándares deseables no es fácil de medir, la conducta acorde a ellos constituye una expectativa para quienes se consideran profesionales—no es opcional*” (Projet Management Institute PMI, 2017), siendo esto un punto de partida importante, para aquellas personas que hacen parte de un proyecto y que al igual que la metodología GPTW define 5 variables que se interrelacionan con los cuatro valores establecido por PMI y que se muestran a continuación:

Tabla 1: Valores PMI Vs Variables GPTW

<b>Valores PMI</b>	<b>Variables GPTW</b>
Responsabilidad	Credibilidad

Respeto	Respeto
Imparcialidad	Imparcialidad
Honestidad.	Camaradería
	Orgullo

*Fuente: Elaboración propia.*

Estas variables establecidas por el Código de ética y conducta profesional del PMI y el GPTW para el estudio actual, serán herramientas que permitirán la recolección de información de participación de los directores de proyectos, los profesionales que intervienen en los proyectos y como las variables establecidas por el GPTW influyen en el desarrollo profesional y personal de los interesados durante la ejecución para lograr el éxito en los procesos y el proyecto.

## **Metodología**

La investigación es un estudio cuantitativo de tipo correlacional, no experimental dado que a los sujetos para la investigación no están expuestos a ningún estímulo y que tiene como propósito mostrar el grado de relación no causal que existe entre las variables el éxito de un proyecto y el compromiso del equipo de trabajo, estas variables están correlacionadas, dado que al variar una la otra variable también cambia. (Bernal, 2016).

Con el fin de desarrollar la investigación, se desarrollará y aplicará una encuesta a 32 funcionarios integrantes del proyecto denominado “Programa Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI”, en la ciudad de Bogotá a fin de recopilar la información necesaria para determinar la correlación que existe entre el éxito de un proyecto y el ambiente laboral dentro del mismo.

El instrumento utilizado para la investigación es la encuesta que se aplicará a los 32 funcionarios, mediante *google forms* donde 7 de las preguntas realizadas

corresponderán a la variable éxito del proyecto según los valores del PMI y las otras 7 preguntas a la variable satisfacción laboral medida por el GPTW y sus resultados serán medidos utilizando la escala de medición de Likert, usando una escala de 1 a 5, donde la media de 3 a 5 corresponde a un mayor grado de relación entre las dos variables y 1 a 2 una menor correlación entre ellas.

La investigación correlacional se desarrolla utilizando encuestas dentro de un número determinado de participantes y el medio utilizado corresponde a un diseño no experimental, en la cual no hay condiciones ni estímulos para los participantes frente a las preguntas para establecer la relación entre la gestión de proyectos basados en la lógica del PMI y el compromiso del equipo del proyecto; y transversal por cuanto las entrevistas se realizan mediante encuestas aplicadas durante el proceso de recolección de datos por una única vez.

La población elegida para la muestra corresponde a los participantes en el proyecto “Programa Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI”, estos participantes son profesionales en la dirección de proyectos e ingenieros que son partícipes del proyecto, e igualmente se consideró que por ser una población pequeña, el método utilizado es el censo, es decir, se trabajó con la totalidad de la población, (32 participantes).

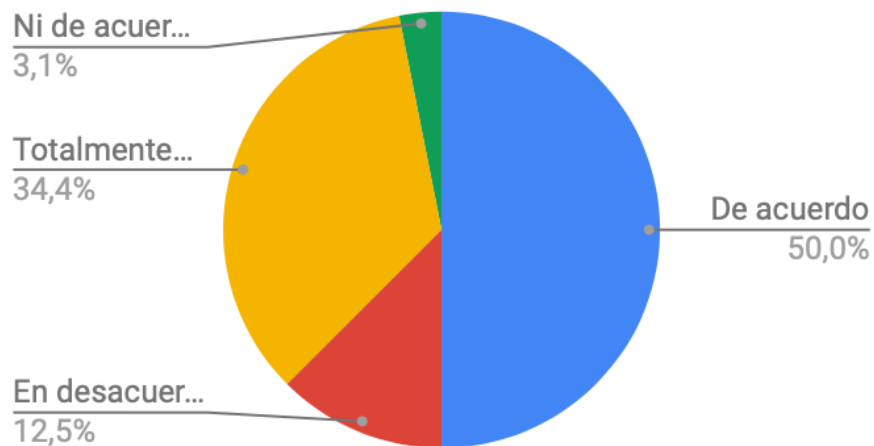
## **Análisis de resultados**

Una vez analizadas las respuestas de la encuesta aplicada a 32 participantes para establecer ¿Cuál es la relación entre el éxito de la gestión de proyectos con la lógica del PMI y el compromiso del equipo del proyecto?, se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales fueron evaluados mediante una escala de medición Likert, para medir y conocer el grado de conformidad de los participantes del proyecto, que como indica Mata (2018), este tipo de medición utiliza instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su grado de satisfacción o insatisfacción sobre una afirmación.

A continuación, se ilustra el análisis por cada una de las preguntas realizadas:

Figura 2 Pregunta No. 1

Recuento de 1. Cree usted que desde la planeación del proyecto, se tuvo en cuenta las capacidades de cada uno de los integrantes del equipo?

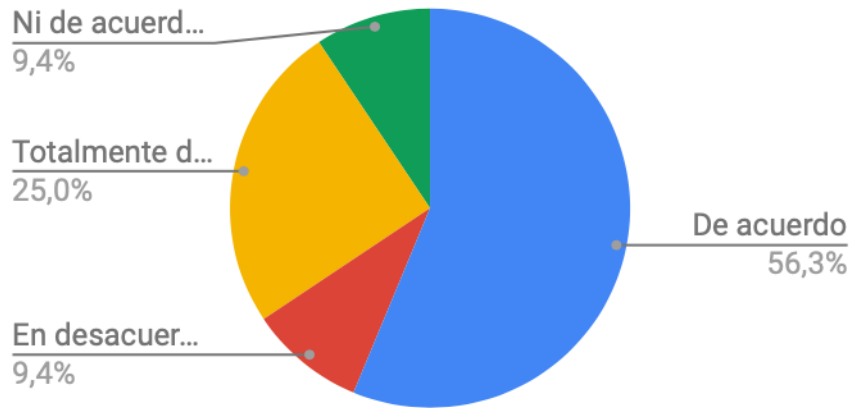


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 50% de los encuestados están de acuerdo en creer que se tuvieron en cuenta las capacidades de cada uno de los integrantes del equipo desde la planeación del proyecto; el 34.4% están totalmente de acuerdo con esta afirmación; mientras que el 12,5% están en desacuerdo y el 3,1% está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta interrogación. Ninguno de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo.

Figura 3 Pregunta No. 2

2. Su Director de Proyecto se reúne con los colaboradores y los retroalimenta sobre experiencias obtenidas de otros proyectos para fortalecer el actual?

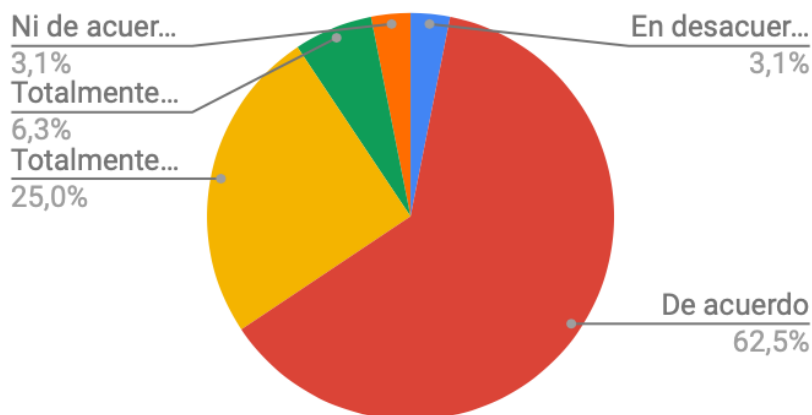


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 56,3% de los encuestados están de acuerdo en afirmar que su Director de Proyecto se reúne con los colaboradores y los retroalimenta sobre experiencias obtenidas de otros proyectos para fortalecer el actual; el 25% se encuentra totalmente de acuerdo; mientras que un 9,4% de los encuestados afirma estar en desacuerdo y otro 9,4% de los encuestados no se encuentra en acuerdo ni desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo.

Figura 4 Pregunta No. 3

3. El Director del Proyecto se preocupa por realizar mejoras continuas durante la vida del proyecto?

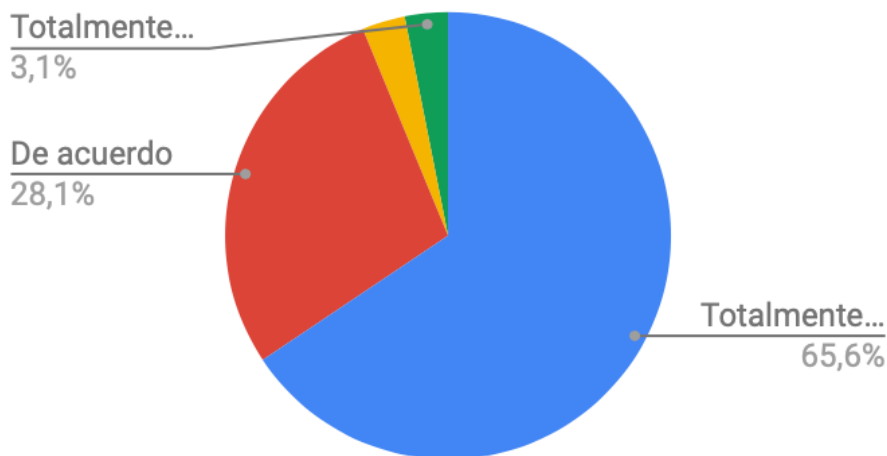


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 62,5% de los encuestados está de acuerdo en afirmar que el Director del Proyecto se preocupa por realizar mejoras continuas durante la vida del proyecto; el 25% afirman que se encuentra totalmente de acuerdo; El 3,1% está ni de acuerdo ni en desacuerdo; mientras que otro 3,1% de los encuestados está en desacuerdo y el 6,3% está totalmente en desacuerdo.

Figura 5 Pregunta No. 4

4. Es importante que su Director de Proyecto lo motive y valore el trabajo realizado por usted?

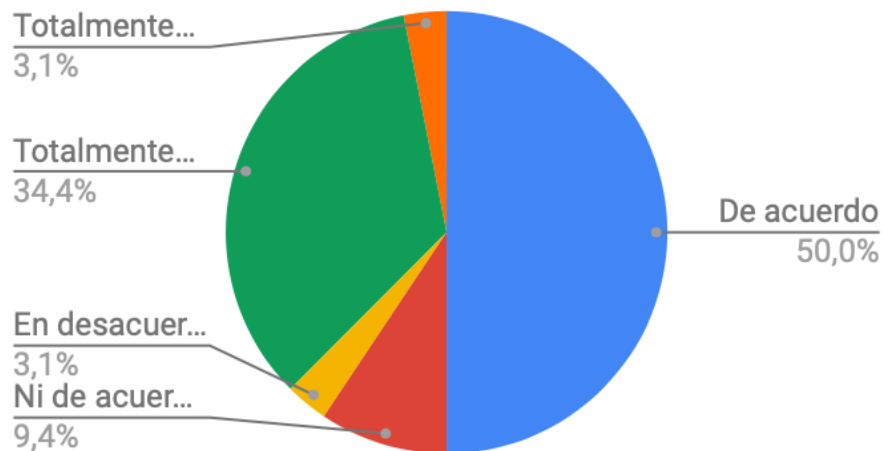


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 65,6% de los encuestados está totalmente de acuerdo en afirmar que es importante que su Director de Proyecto lo motive y valore su trabajo realizado; el 28,1% está de acuerdo; el 3,2% está ni de acuerdo ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% de los encuestados está totalmente en desacuerdo. Ninguno de los encuestados está en desacuerdo.

Figura 6 Pregunta No. 5

5. La empresa le brinda las condiciones y garantías necesarias para que desarrolle su trabajo de una forma eficaz?

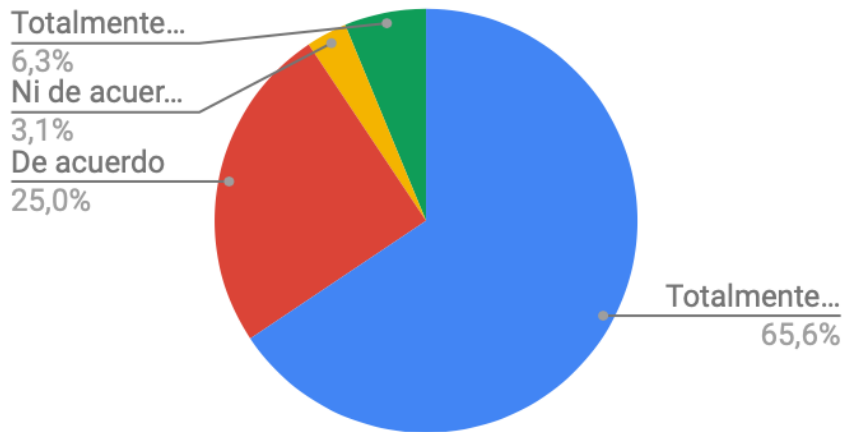


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 50% de los encuestados está de acuerdo en afirmar que la empresa le brinda las condiciones y garantías necesarias para que desarrolle su trabajo de una forma eficaz; el 34,4% afirman que están totalmente de acuerdo; el 9,4% de los encuestados afirma no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% está en desacuerdo y otro 3,1% está totalmente en desacuerdo.

Figura 7 Pregunta No. 6

6. El contar con un buen ambiente y entorno laboral le permite aumentar su productividad?

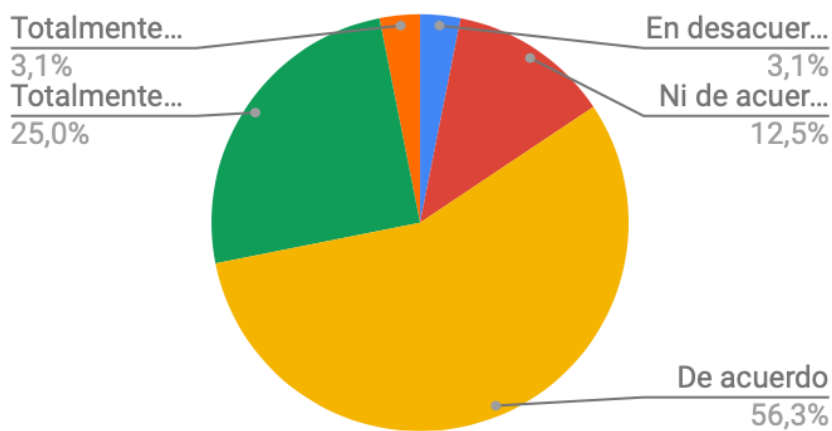


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 65,6% de los encuestados está totalmente de acuerdo en afirmar que el contar con un buen ambiente y entorno laboral le permite aumentar su productividad; el 25% está de acuerdo; el 3,1% está ni de acuerdo ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% está totalmente en desacuerdo.

Figura 8 Pregunta No. 7

7. La Dirección del Proyecto se preocupa por mejorar el ambiente de trabajo dentro del equipo?



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 56,3% de los encuestados está de acuerdo y confirmar que la Dirección del Proyecto se preocupa por mejorar el ambiente de trabajo dentro del equipo; el 25% está totalmente de acuerdo; mientras que el 12,5% no se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% está en desacuerdo y otro 3,1% está totalmente en desacuerdo.

Figura 9 Pregunta No. 8

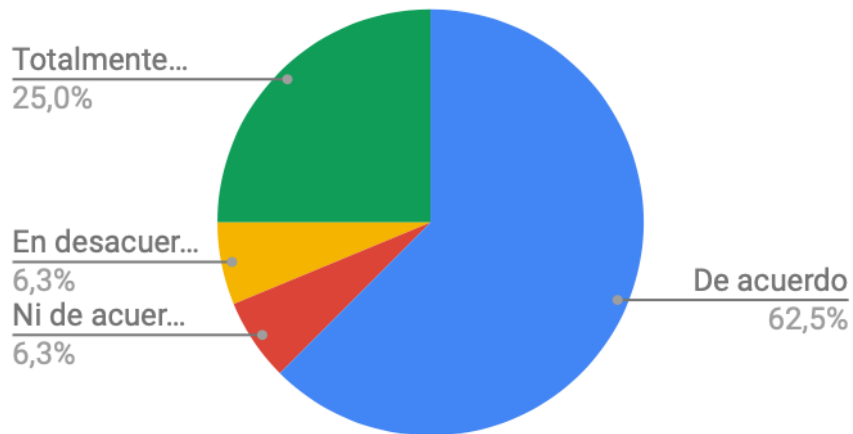


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 59,4% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que le gusta ser parte activa de un equipo de trabajo en busca de objetivos definidos; el 37,5% está de acuerdo; mientras que el 3,1% está totalmente en desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo ni de acuerdo, ni desacuerdo y tampoco en desacuerdo.

Figura 10 Pregunta No. 9

9. Sus aportes y/o sugerencias son tenidas en cuenta por el Director del Proyecto?

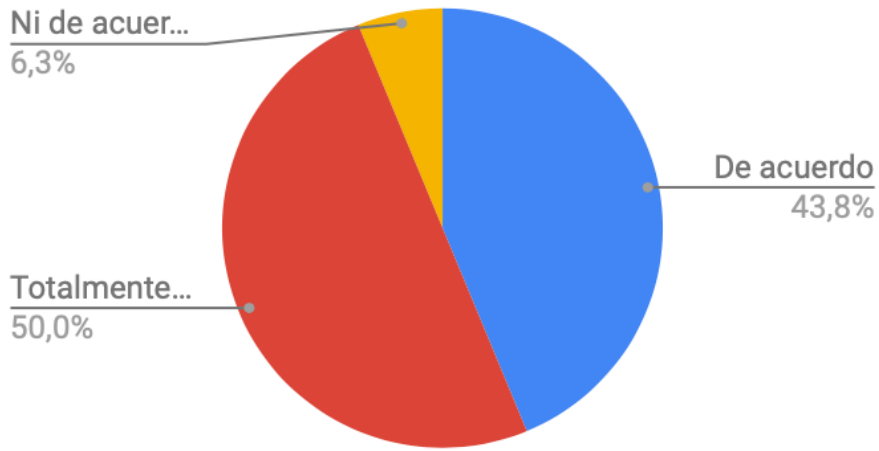


Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 62,5% están de acuerdo que sus aportes y/o sugerencias son tenidas en cuenta por el Director del Proyecto; el 25% confirman que se encuentran totalmente de acuerdo; el 6,3% de los encuestados están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que otro 6,3% está en desacuerdo. Ninguno de los encuestados está totalmente en desacuerdo.

Figura 11 Pregunta No. 10

10. Como integrante de un equipo de trabajo usted es responsable del triunfo o fracaso del proyecto?



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo en afirmar que como integrante de un equipo de trabajo es responsable del triunfo o fracaso del proyecto; el 43,8% está de acuerdo; mientras que el 6,3% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo en desacuerdo, ni totalmente en desacuerdo.

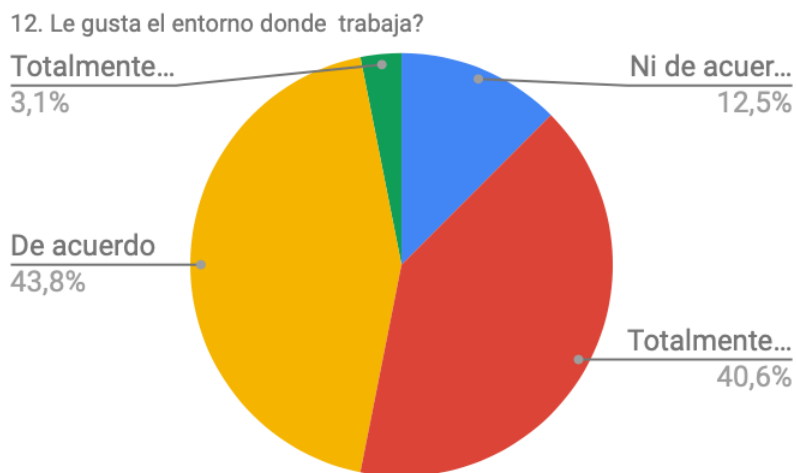
Figura 12 Pregunta No. 11



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 46,9% de los encuestados está totalmente de acuerdo en afirmar que le gusta el trabajo que realiza; el 40,6% afirma estar de acuerdo; mientras que el 9,4% de los encuestados afirma no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% está totalmente en desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo en desacuerdo.

Figura 13 Pregunta No. 12



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 43,8% de los encuestados afirma estar de acuerdo en afirmar que le gusta el entorno en que trabaja; el 40,6% está totalmente de acuerdo con esta afirmación; mientras que el 12,5% de los encuestados no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 3,1% estuvo totalmente en desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo en desacuerdo.

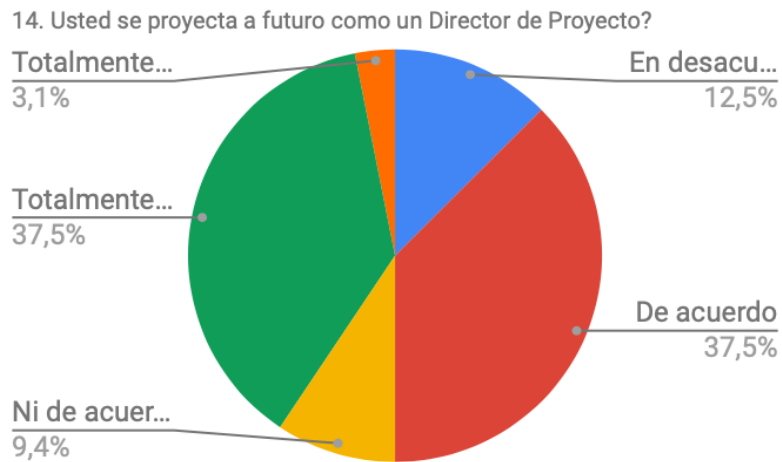
Figura 14 Pregunta No. 13



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

El 62,5% de los encuestados está de acuerdo en afirmar que para el proyecto en el cual participa, es importante su trabajo; el 34,4% está totalmente de acuerdo; el 3,1% estuvo ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Ninguno de los encuestados estuvo en desacuerdo, ni totalmente en desacuerdo.

Figura 15 Pregunta No. 14



Fuente: Formulario Google - Elaboración propia.

Un 37,5% de los encuestados está totalmente de acuerdo con afirmar que se proyecta a futuro como un Director de Proyecto; otro 37,5% está de acuerdo; el 9,4% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 12,5% de los encuestados está en desacuerdo y el 3,1% está totalmente en desacuerdo.

Para las escalas de Likert se califica en valores ordinales que van de 1 a 5, y estos pueden incrementarse o acortar el número de categorías, para la interpretación de los resultados de este estudio, serán medidos en una escala de 1 a 5 donde:

- 1 es igual Totalmente en Desacuerdo.
- 2 es igual En Desacuerdo.
- 3 es igual Ni de Acuerdo, ni Desacuerdo.
- 4. es igual De Acuerdo.
- 5 es igual Totalmente de Acuerdo.

Para el resultado del estudio investigativo se determinó que el mayor número en la respuestas por entrevista con un valor promedio de 3 a 5,

determinará que hay una mayor relación entre el éxito de la gestión de proyecto y el compromiso con el equipo de proyecto y se estableció que las respuestas cuyo valor sea entre 1 y 2 se considera que no existe una relación entre el éxito de la gestión del proyecto y el compromiso con el equipo del proyecto.

Las columnas del 1 - 14 correspondiente al número de la pregunta.

Las filas del 1 - 32, correspondiente al número de encuestados.

No.	PREGUNTA No.														Promedio	Correlación
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1	4	4	2	5	4	5	2	4	4	4	5	3	4	2	4	Existente
2	2	2	4	4	3	5	3	4	4	5	5	5	4	4	3,9	Existente
3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	Existente
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,1	Existente
5	2	2	1	4	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	Existente
6	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3,11	Existente
7	3	4	4	5	4	5	4	5	2	5	4	4	4	4	4	Existente
8	2	4	4	5	2	5	4	4	4	4	3	4	4	2	3,12	Existente
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	Existente
10	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3,13	Existente
11	2	3	4	3	5	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	Existente
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3,14	Existente
13	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	Existente
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,15	Existente
15	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	Existente
16	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	3,16	Existente
17	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	Existente
18	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3,17	Existente
19	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	Existente
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,18	Existente
21	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	14	Existente
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3,19	Existente
23	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	Existente
24	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3,2	Existente
25	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	Existente
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3,21	Existente
27	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	Existente

28	4	2	3	5	4	5	3	5	3	4	4	3	4	4	3,22	Existente
29	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	Existente
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3,23	Existente
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	Existente
32	5	4	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1	3	1	3,24	No Existente

**MEDIA 4.872321**

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones y Discusiones

Mediante las encuestas realizadas y los resultados obtenidos evaluando las variables del éxito del proyecto con la lógica del PMI y el grado de compromiso de los colaboradores, existe una relación con el compromiso y las responsabilidades individuales del equipo y el éxito o fracaso de los proyectos, esto se afirma al analizar la opinión de la mayoría de los encuestados, cuando perciben que al tenerse en cuenta sus capacidades individuales, aportes y/o sugerencias por parte de los directores del proyecto al momento de planear los proyectos, se sienten motivados y comprometidos con el objetivo del proyecto, esto se puede evidenciar según el informe de encuesta global realizada a más de 4.445 profesionales de dirección de proyectos, donde sugieren que las organizaciones trabajan e invierten en capacitación, transformación del conocimiento y transmitiendo el mismo a sus colaboradores, pues se estima que las organizaciones necesitarán 87.7 millones de personas orientadas a los roles de dirección de proyectos y esta transmisión de conocimiento permitirá a los directores de proyectos y las organizaciones el éxito de los proyectos en tiempos de disrupción. PMI Pulse (2018).

La gran mayoría de los encuestados perciben que la empresa les brinda las condiciones y garantías necesarias para desarrollar su trabajo de forma eficaz y que el contar con un buen ambiente y entorno laboral les permite aumentar su productividad y es que, como indica Correa, Castañeda y González (2012), un director de proyectos capacitado y con liderazgo permite a las organizaciones

contribuir en mejorar los resultados de desempeño, contribuyendo con su productividad, competitividad y sostenibilidad, gestionando de manera óptima los recursos humanos, teniendo en cuenta que fomentar la conversación, fortalece el desempeño y mejora la ventaja competitiva dentro de las organización, promoviendo el empoderamiento de las personas en lugar de restringirlas, el trabajo en equipo, la colaboración, sirviendo como ventaja competitiva frente a otros proyectos u organizaciones. PMI Pulse (2016).

Se evidencia también por parte de los encuestados que existe gusto por ser parte activa de un equipo de trabajo y en la búsqueda de los objetivos definidos por la organización para alcanzar el éxito e igualmente afirman proyectarse a futuro como Directores de Proyectos, por esto la Pulse of the Profession®, PMI Pulse® (2016), señala que las organizaciones pueden ser partícipes y ayudar a desarrollar directores de proyecto que sean más versátiles, experimentados y hábiles, sin embargo menos de una de cada tres organizaciones priorizan el desarrollo de habilidades técnicas, de liderazgo o de negocios, contando que solo un 25% considera que estas tres habilidades son una prioridad.

Cuando los colaboradores de un proyecto se sienten valorados, al ser tenidos en cuenta sus capacidades individuales para el desarrollo del proyecto, cuando se sienten escuchados por su Director y se sienten motivados por éste; existe un mayor compromiso y sentimiento de responsabilidad ante las actividades o el trabajo realizado. Como afirma Forero (2017) en su estudio el pago realizado por la labor llega a ser sobreestimado, y hoy día toman mayor protagonismo aspectos como el reconocimiento y la satisfacción de un trabajo bien realizado. Esto último está fuertemente asociado con la identidad, el orgullo, y el reconocimiento al esfuerzo.

En conclusión, el compromiso del equipo del proyecto en la gestión del mismo, está determinado por factores como la motivación, clima y satisfacción laboral, los cuales dependen directamente de la buena dirección del proyecto, ya que sobre esta recae la tarea de motivar, instruir y fortalecer el trabajo de cada uno de los colaboradores del proyecto por medio de incentivos como el

reconocimiento al esfuerzo y trabajo realizado, la valoración de los conocimientos y aportes que se realizan al proyecto y el generar un entorno laboral favorable que permita aumentar el compromiso y sentido de responsabilidad ante las tareas asignadas; lo que finalmente se verá reflejado al gestionar de manera exitosa un proyecto (basados con la metodología del PMI) y que los resultados reflejan que para la organización el contar con estos elemento físicos organizaciones, la buena gestión del director del proyecto frente a la motivación, planeación y la buena gestión del recurso humano, los impulsa a no desertar de los proyectos, de las organizaciones e influye en el éxito de los mismos.

## REFERENCIAS

- Agudelo M., E. N. (2005). La gestión tecnológica como herramienta de planeación estratégica y operativa para las unidades de información. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 89.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*, 4ed. Colombia: Pearson.
- Betancourt Jiménez, M. J. (2015). Modelo para la gestión y competitividad del trabajo colaborativo en las empresas. *Revista Ediciones EAN*, P 42.
- Cristancho, F. (03 de 11 de 2019). *Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización [Guest Post]*. Obtenido de Talent Clue: <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
- Fernandez Quesada, I. (2005). *Análisis de la logística inversa en el entorno empresarial. Una aproximación cualitativa*. Oviedo, España: Ediuno - Universidad de Oviedo.
- Forero, R. (2017). *Motivación laboral*. Obtenido de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/motivacion-laboral-por-raul-avila-forero/245349>
- Gobierno de Mexico - INADEM. (3 de 11 de 2019). *Eficiencia, Eficacia y Productividad en una Empresa*. Obtenido de <https://www.inadem.gob.mx/eficiencia-eficacia-y-productividad-en-una-empresa/#targetText=Eficacia%3A%20Consiste%20en%20alcanzar%20las, reducci%C3%B3n%20de%20recursos%20al%20m%C3%ADnimo>.
- Gonzalez, J. C., Sanchez, S. C., & Velandia, D. Q. (2016). *Identificación y análisis de factores de éxito de la gerencia de proyectos en algunas PYMES del sector de Bogotá D.C., Colombia*. Obtenido de

<https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/412/1/Gonz%C3%A1lez%20Correa%2C%20Juan%20Andres%20-%202016.pdf>

Great Place To Work. (30 de 10 de 2019). *Great Place To Work*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/consultoria-alias-2/nuestra-metodologia>

Leyva García, J. M. (2010.). *Integración del enfoque logístico actual en el diagnóstico estratégico de las empresas en perfeccionamiento empresarial*. La Habana, CU: D - Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. CUJAE.

Los Recursos Humanos. (1 de 11 de 2019). *Clima organizacional y motivación*. Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/clima-organizacional-y-motivacion/>

Los Recursos Humanos. (02 de 10 de 2019). *Productividad Laboral*. Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>

Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas de tipo Likert: En un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Pag 38-47. Obtenido de Revista Electrónica de Investigación Educativa: <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>

Mejía J., T. (02 de 11 de 2019). *Investigación correlacional: características, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>

Membrado M., J. (2007). *Metodologías Avanzadas para la Planificación y Mejora*. España: Diaz de Santos.

Nagles Garcia, N. (2013). PRODUCTIVIDAD: Una propuesta desde la gestión del conocimiento. *REVISTA EAN*, 87 - 106.

Nava Muñoz, R. (2007). Socialización del conocimiento académico con el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). *Socialización del conocimiento académico con el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)*, Año 4, No. 3, p41-56.

OBS Busines School. (1 de 11 de 2019). *Los 4 factores que más influyen en el éxito de un proyecto*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/actualidad-project-management/los-4-factores-que-mas-influyen-en-el-exito-de-un-proyecto>

Perez C, A. P. (2010). *Implementación de tableros de control (indicadores) en el área de mejora continua en una empresa de manufactura*. Mexico: Instituto Tecnológico de Puebla.

Perez U., R. I. (2012). *Incidencia en el desempeño de las organizaciones: estudio de las mejores empresas para trabajar en Colombia*. Madrid, España.

Projet Management Institute PMI. (2017). *Gestión de los costos del proyecto*. En *Guia de los fundamentos para la dirección de proyectos*. PMBOK.

Pulse. (2016). *El Alto Costo de un bajo desempeño ¿Cómo mejorar los resultados de los negocios?* Obtenido de [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2016.pdf?v=47f2ee21-3cc3-471c-9e93-23baecda12b5&sc\\_lang\\_temp=es-ES](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2016.pdf?v=47f2ee21-3cc3-471c-9e93-23baecda12b5&sc_lang_temp=es-ES)

Pulse. (2018). *El éxito en tiempo de disrupción*. Obtenido de [https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2018.pdf?sc\\_lang\\_temp=es-ES](https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2018.pdf?sc_lang_temp=es-ES)

Real Academia Española. (29 de 10 de 2019). *RAE*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=A41ilou>

Robbins, S. P. (1998). *La Administración en el mundo de hoy*. Mexico: Prentice Hall.

Zapata J., C. M. (2006). *Alineación entre metas organizacionales y elicitación de requisitos del software*. Bogotá, CO: Red Dyna.