

HABILIDADES GERENCIALES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES

MANAGERIAL SKILLS FOR ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY

Mónica Andrea Hinojosa Benavides¹

Daniela Salcedo Salazar²

Resumen

El desarrollo y la práctica de las **habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las organizaciones** requieren la integración de estas competencias en todos los niveles dentro de la estructura organizacional, siendo impulsadas por los organismos representativos del ente empresarial y gerencial. Estas habilidades están vinculadas tanto al crecimiento personal como a la capacidad de adaptarse a los desafíos económicos, políticos y culturales del entorno. Se exploraron los parámetros de la sostenibilidad gerencial en relación con el crecimiento actual de las organizaciones y se identificaron las habilidades gerenciales necesarias para promover la sostenibilidad empresarial. Para ello, se realizó una revisión documental basada en la recopilación de fuentes académicas reconocidas, tales como Scopus, Taylor & Francis Group, Sage Journals, ScienceDirect y Dialnet.

Los hallazgos reflejan que, en la actualidad, tanto la economía como las formas de dirección empresarial están evolucionando rápidamente. Los gerentes y las empresas han adoptado una actitud más proactiva, siempre en búsqueda de nuevas formas de crecimiento y adaptación ante las oportunidades que surgen. Este avance se debe, en gran parte, a la incorporación de herramientas digitales accesibles, que no solo permiten tomar decisiones con mayor rapidez y precisión, sino también optimizar los procesos para mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, ser eficiente ya no es suficiente; ahora se priorizan estrategias que no

¹ *Estudiante de Administración de Empresas: Universidad Santiago de Cali*

² *Estudiante de Administración de Empresas: Universidad Santiago de Cali*

solo sean efectivas, sino que también garanticen la sostenibilidad a largo plazo, cuidando el bienestar futuro de las organizaciones y su entorno.

Palabras clave: habilidades, gerenciales, sostenibilidad, innovación, organización.

Abstract

The development and practice of **managerial skills for organizational sustainability** require integrating these competencies at all levels within the organizational structure, driven by the representative bodies of the business and managerial entity. These skills are linked to both personal growth and the ability to adapt to economic, political, and cultural challenges. The parameters of managerial sustainability in relation to the current growth of organizations were explored, and the managerial skills needed to promote business sustainability were identified. A documentary review based on the collection of recognized academic sources such as Scopus, Taylor & Francis Group, Sage Journals, ScienceDirect, and Dialnet was conducted.

The findings reflect that both the economy and business management methods are evolving rapidly today. Managers and companies have adopted a more proactive attitude, always seeking new ways to grow and adapt to emerging opportunities. This progress is largely due to the incorporation of accessible digital tools, which not only allow for faster and more accurate decision-making but also optimize processes to improve operational efficiency. However, being efficient is no longer enough; strategies that are not only effective but also ensure long-term sustainability, caring for the future well-being of organizations and their environment, are now prioritized.

Keywords: skills, managerial, sustainability, innovation, organization.

Introducción

Las habilidades gerenciales se han establecido como un criterio fundamental para el alcance de la sostenibilidad en las organizaciones. Dichas Habilidades abarcan desde la capacidad de liderar hasta la planificación, la toma de decisiones estratégicas y el manejo del talento humano, estas no solo han de impactar en todas las actividades diarias de una organización, sino, además, en la capacidad que tienen para adaptarse y lograr un desarrollo sostenible en entornos desafiantes y variables. Siendo el entorno empresarial cada vez más progresivo, se ha intensificado la urgencia de desarrollar y poner en práctica estas habilidades, no solo para los líderes actuales, que ya enfrentan retos cada vez más complejos, sino también para los futuros líderes, que deberán prepararse para desafíos aún mayores.

Medina, Llontop, Torres, Roldan, Alvarado, Paco & Medina (2022) exponen que “El hombre es el recurso humano importante irremplazable en el trabajo y desarrollo tecnológico. Por ello si una empresa desea desarrollarse positivamente es importante calificar a su recurso humano mediante una óptima gestión (p.2)”. Por tanto, resulta determinante realizar la presente investigación, los cuales tienen un futuro prometedor si se enfoca en los óptimos procesos ; considerando la operatividad y/o efectividad. La efectividad del éxito empresarial a través de las herramientas gerenciales, permiten aminorar el impacto negativo, así como hacer frente a los aspectos tecnológicos, económicos, financieros y políticos, con amplia adaptabilidad y flexibilidad. Tomando en cuenta, que diferentes sectores en Colombia se han visto afectados por nuevas realidades económicas provocadas por la internacionalización, la globalización, la innovación, los mercados emergentes, la tecnología y otros, que a su vez generan cambios en la estructura, el desarrollo estratégico y la toma de decisiones gerenciales Penagos, Hernández & García, (2023). Considerando los aportes de Sánchez y Poveda (2019) exponen que “En la actualidad, es ineludible reconocer el hecho de que, en general, cualquier tipo de organización se está viendo obligada a cambiar los modelos tradicionales de gerencia” (p.3). Al respecto, **Sánchez citado en Silva** (2021) expone que “las habilidades gerenciales son instrumentos utilizadas por el directivo, las mismas que ayudan alcanzar el éxito, basado en el cumplimiento de metas u objetivos trazados en un periodo” (p.150). Muñoz & Duque (2021) en su artículo titulado “La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial” exponen que “La concepción ha ido transformándose con el paso del tiempo, desde sus inicios hasta la concepción

que se tiene actualmente, pues en un principio la calidad en la gestión empresarial se enfocaba en el aseguramiento de los procesos” (p.3). Los factores por los cuales las empresas buscan ofrecer sus productos a nivel internacional desde el afianzamiento gerencial, se ven sujetos a un mercado más dependiente directamente de los actuales sistemas en gestión.

La habilidad para tomar decisiones estratégicas, impulsar la innovación organizacional a través de la gerencia, continuará siendo crucial para el éxito empresarial (**Muñoz & Duque, 2021**). Lo que ha llevado a las empresas a buscar métodos ágiles y efectivos. El propósito de la presente investigación, resaltara la relevancia de las habilidades gerenciales frente a los actuales desafíos, empleando una revisión documental de artículos científicos, aprovechando el problema actual de las organizaciones y la sostenibilidad de las mismas en el siglo actual. Se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influyen las habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las organizaciones?

Materiales y Métodos

Para la realización de esta revisión se consideraron los siguientes aspectos metodológicos: se realizó una revisión documental, dado su enfoque cualitativo, destacando información relevante para el análisis general de las habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las organizaciones, con el objetivo principal de identificar aspectos clave relacionados con el fenómeno que se analiza. La investigación documental permite recopilar, seleccionar y analizar información proveniente de fuentes como documentos, libros y páginas digitales formales, con el fin de realizar un análisis exhaustivo. Los estudios cualitativos se enfocan en formar una comprensión profunda sobre el fenómeno estudiado, como lo serían los procesos particulares o grupos específicos dentro de las organizaciones.

Se tomaron en cuenta fuentes como Scopus, Taylor & Francis Group, Sage Journals, ScienceDirect y Dialnet, para la recopilación y análisis de datos. Esta investigación aproxima la información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables relacionadas con el fenómeno, mostrando diferentes perspectivas al respecto. La investigación sigue los criterios de un enfoque descriptivo, que busca especificar las características de los sistemas de gestión, particularmente los componentes gerenciales, y cómo estos impactan los procesos dentro de las organizaciones. Además, tiene como objetivo caracterizar algunas variables o categorías relacionadas con los procesos administrativos implementados en las organizaciones, con el fin de comprender en profundidad tanto los aspectos comunes como aquellos que podrían ser diferentes y que contribuyan al crecimiento y consolidación de estas organizaciones.

Desarrollo y discusión

Las habilidades gerenciales están representadas por herramientas organizacionales empresariales que, utilizadas de manera conveniente, permiten hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados, garantizando la persistencia empresarial basándose en metas que se plantean alcanzar dentro de la empresa en cuestión; empleando el conocimiento, la digitalización, la vitalización, la innovación, la globalización y el inmediatez así como las habilidades gerenciales más comunes: Gestión de objetivos y proyectos, eficiencia laboral, Comunicación, Organización, Delegación, resolución de problemas, gestión de tiempo y recursos, en tanto que las innovaciones han influido de forma positiva o negativa en su proceso productivo, su logística o su organización. Además, pueden servir como base para realizar cambios futuros en el ámbito social, económico y organizacional. La importancia de conocer y analizar las principales innovaciones implementadas, radica en que permite a las empresas estar al tanto de cuáles son sus aciertos y desaciertos en términos de desarrollo gerencial, lo cual es importante, debido a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo y globalizado, una empresa que emplee habilidades gerenciales eficientes está destinada al desapego e influencia significativa dentro del mercado organizacional. Carrión y Flores (2022) en su artículo titulado “Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción” exponen que “Los acelerados cambios en la sociedad del presente milenio, producto del desarrollo de la ciencia y la tecnología, la economía, las tecnologías de información y comunicación, entre otros agentes, han generado un entorno dinámico al grado máximo, imprevisible”. Las empresas u organizaciones, que les obligan a tomar decisiones estratégicas gerenciales, basadas en las nuevas teorías administrativas- orientadas generan ventajas competitivas innovadoras que les posibiliten lograr resultados competitivos mediante la oferta de bienes y servicios. Siendo así, el nivel de exigencia gerencial, oportuno para el crecimiento empresarial. Por tanto, las habilidades gerenciales, son prioritarias para cualquier líder o gerente que desee gestionar eficazmente una empresa u organización. Diversos autores han destacado la importancia de las habilidades gerenciales en el contexto empresarial actual. Sánchez y Poveda (2019) exponen que “La aplicación de las habilidades en el ejercicio de dirección proporciona altos niveles de éxito y satisfacción en toda organización” (p.4).

Del mismo modo, emplear habilidades en materia de gestión empresarial, repercute en la obtención de resultados efectivos, así como en las estrategias empleadas en torno a las organizaciones siendo así los ciclos económicos marcados por significativos auges y recesiones globales han despertado gran interés en el análisis del comportamiento del comercio, así como el desarrollo de sistemas logísticos. Del mismo modo, Zavala y Valdes (2021) en su artículo titulado “Hábitos y habilidades Gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos” exponen que “La manera más precisa, contar con equipos altamente efectivos que concreten las metas; y sus líderes son los llamados a formar y desarrollar a los colaboradores en función de una cultura de trabajo en equipo con orientación a resultados” (p.500). El grado de competitividad, así como el desarrollo de los cambios dentro del sistema empresarial, requiere ser afrontado por medio de adaptación es políticas gerenciales, con el objetivo de unificar el desarrollo y ejecución de una de las principales habilidades gerenciales previamente comentada; reafirmada con el uso de equipos de alta calidad dirigidos al cumplimiento de objetivos.

La estructura organizacional; en el que la supervivencia de una organización depende de su capacidad para tomar decisiones, continuamente sobre objetivos, actividades y recursos para mejorar la eficacia de sus tareas (Aceituno & Terrones, 2020). Así como la satisfacción de los empleados como seres humanos que son. Asimismo, ser parte de un equipo enfatiza la importancia de que todos los miembros trabajen hacia objetivos comunes, tirando en una misma dirección y sus esfuerzos combinados para lograr sus objetivos, haciéndolos efectivos (Gonzales, Puscan, Fernández & Gutiérrez, 2021).

En cuanto a los parámetros en sostenibilidad gerencial empresarial, se toma en cuenta que tras las aplicaciones de las llamas habilidades gerenciales y combinación de destrezas técnicas, humanas o conceptuales el desarrollo, así como la toma de decisiones informadas, comunicarse eficazmente y resolver problemas de manera eficiente provienen de habilidades gerenciales estructuradas en el: Autoconocimiento de las fortalezas y debilidades, comunicación efectiva, toma de decisiones, gestión de conflictos, planificación y empatía. Oro (2023) en su artículo titulado “Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial” expone que “Uno de los requerimientos más necesarios en la actualidad para la sostenibilidad, el desarrollo y éxito de las empresas es la innovación” (p.22). Por tanto, dicha innovación responde a los cambios dentro de las propias actividades, orientadas a estimar

resultados, así como establecimiento de metas dentro de las distintas compañías. Tras mejorar, la innovación, resulta posible impactar las distintas áreas de la empresa, pues esta no solo atiende a la tecnología, sino que su campo de acción puede mejorar la gestión del talento humano, optimizar productos o procesos, o aportar en cualquier área que traiga consigo beneficio en los indicadores de la compañía (Oro, 2023).

Habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las organizaciones

Los hábitos y habilidades gerenciales, coexisten dentro de un marco temático cada vez mayor de responder a los desafíos y/o exigencias del entorno empresarial actual, dentro de un contexto donde la productividad, la competitividad y la calidad del trabajo, así como los cambios acelerados generados en una economía globalizada, exigen una preparación de las organizaciones y sus líderes, que de no realizarla ponen en riesgo su sostenibilidad a través del tiempo.

La sostenibilidad es, por tanto, un proceso sistémico que inicia con el análisis estratégico de la organización para el desarrollo de un conjunto de actividades de prevención, diagnóstico, mitigación, control, evaluación de forma multidimensional y seguimiento; para minimizar los riesgos y sus efectos adversos, fomentando los positivos que se materializan en los procesos que afectan el cumplimiento de los objetivos (Sánchez, Soler & Delgado 2021).

Como parte del análisis de las habilidades gerenciales, Penagos, Hernández, O., & García, M. (2023) en su artículo titulado “Managerial Skills and Organizational Performance: Competitive Advantage” exponen que “existe una relación directa entre el desempeño de las organizaciones y el rol del gerente en las PYMES ya que este es responsable de diversas funciones operativas y estratégicas” (p.77). Por tanto, el éxito y la gestión empresarial de las Pymes se deben al esfuerzo individual de las habilidades del gerente. El principal beneficio de los sistemas de información tipo pymes, en lo que respecta al desarrollo gerencial, radica en su estructuración dado que permiten disminuir los fallos de los sistemas de operación, así como los de almacén, reduciendo la inoperatividad y redundancia de la cadena de suministros, siendo de amplia rentabilidad dentro y fuera del almacén, aumentando la productividad factor tiempo (Perea, y Aceituno, 2020).

Oliveros (2023) en su trabajo titulado “La tecnología de la información como apoyo a la gestión logística” expone que “el almacén del futuro va a convivir una inmensa variedad de tecnologías que lo convertirán en un dinamizador del resto de procesos de la cadena en logística” (p.139). Del mismo modo, es imprescindible el uso de la tecnología y asesoramiento pyme, por su amplio marco de interconexión gerencia y trabajador operativo. Resulta imperante la efectividad de la comunicación dentro de las habilidades gerenciales, siendo un apartado

necesario para las organizaciones, dado que, tras su aumento deficiente, los procesos administrativos y operativos pueden resultar defectuosos y poner en peligro el logro de las metas organizacionales (Zavala y Valdés, 2021). Considerando, que el enriquecimiento laboral a menudo se asocia con el desempeño de los gerentes (Quero,2020). Rubio (2021) en su trabajo titulado “Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020” expone que:

Las habilidades gerenciales son instrumentos utilizadas por el directivo, las mismas que ayudan alcanzar el éxito, basado en el cumplimiento de metas u objetivos trazados en un periodo. Tomó como ejemplo únicamente tres habilidades, con las que debe contar el gerente en una empresa, con el fin de obtener un buen trabajo basándose en el liderazgo, manejo de personal y relaciones públicas (p.150).

Del mismo modo, Silva (2020) en su artículo titulado “Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador” exponen “el factor gestión del tiempo, constituye una habilidad íntimamente llegada al aspecto productivo y competitivo, la cual permite al gerente, la ejecución de diversas tareas y limitar los efectos distractores que interrumpan el desarrollo de los objetivos de la organización” (p.7).

Consecuentemente, el tiempo resulta un factor determinante en la estructura organizacional, las habilidades gerenciales en tanto son el punto diferenciador de los procesos administrativos las cuales contribuyen al desarrollo y bienestar de las empresas en cuestión (Ardiles, 2022). Gavilánez (2019) expone que:

Las habilidades sociales o humanas: explicadas estas como las que deben presentar los gerentes para trabajar, guiar, persuadir y/o motivar a otras personas sin la distinción de rango, género, edad o condición social, a favor de la consecución de los objetivos empresariales (p.688).

Descripción de las habilidades gerenciales

En cuanto a las habilidades propias del profesional dentro del marco gerencial, Saeideh (2018) en su artículo titulado “The Effect of Talent Management onthe Succession and

ProfessionSkills of Employees” exponen que “La organización debería crear métodos para aclarar y disminuir las brechas de desarrollo entre la capacidad real de los sucesores potenciales y su demanda de lograr competencia de desarrollo. El desarrollo personal incluye un procedimiento de elucidación” (p.733).

Es decir, que, dentro de las habilidades gerenciales, se suscita, el uso de habilidades profesionales competentes con el desarrollo del llamado gobierno como factor para incentivar un enfoque, tomado en cuenta las habilidades propias del gerente empleador. Es por esta razón que se hace preciso describir y determinar los hábitos y habilidades que hoy son necesarios en un gerente para enfrentar los desafíos que demanda un entorno financiero cambiante y dinámico, que se inclina a la búsqueda permanente de resultados.

Establecimiento de parámetros para la sostenibilidad de las organizaciones

La sostenibilidad, deriva del concepto del desarrollo sostenible, aborda la finalidad de satisfacer las necesidades de la organización, considerando la cultura laboral, el nivel de servicio, el uso de las nuevas inversiones en infraestructuras y globalización económica (Plasencia, Delgado, Bajo & García, 2018). Zapata, Pereira y Espitia (2021) exponen que “En la última década, la logística inversa se ha convertido en una de las principales estrategias implementadas por grandes empresas para lograr una evolución empresarial que les permita ser más competitivas” (p.45). La Organización Internacional para las Migraciones OIM, sustenta que, la sostenibilidad es entendida como la capacidad de integrar los procesos desarrollados por el proyecto o programa a la dinámica institucional, del mismo modo, aborda un proceso que construye un ciclo integrado por tres áreas estratégicas (figura 1). En torno a los parámetros, se fundamenta, primeramente, el entorno factores externos que pueden incidir positiva o negativamente en el desarrollo de los proyectos; los actores compuestos por grupos de interés los cuales poseen relación con el diseño, ejecución y evaluación y finalmente las capacidades; esta últimas compuestas por un conjunto de habilidades, conocimientos, procesos y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proyecto. Consecuentemente, Quintana (2020) expone “La importancia de los modelos de gestión empresarial para las organizaciones de manera que puedan enfrentar una situación cambiante y superarla como también trabajar con eficiencia, eficacia y por supuesto lograr ser competitivas en el sector en el que participan” (p.1).

En los últimos años, el auge de la digitalización y la globalización ha acelerado la necesidad de innovar en las empresas, para lograr ser altamente competitivas y aprovechar oportunidades en el mercado global, donde el horizonte de la toma de decisiones estratégicas, la innovación y la competitividad empresarial es amplio y complejo, con una constante evolución. Oro (2023) expone que “Las Habilidades gerenciales como el pensamiento estratégico, la gestión del cambio y la capacidad de gestión de proyectos, son sumamente necesarias para la implementación de la innovación sostenible en una compañía” (p.22).

La sostenibilidad organizacional se ha convertido en una prioridad en el entorno empresarial contemporáneo. Las habilidades gerenciales desempeñan un papel crucial, permitiendo a los líderes de las organizaciones no solo adaptarse a los cambios del mercado, sino también implementar prácticas que aseguren la longevidad y responsabilidad social de sus empresas.

De acuerdo con Jiménez Morilla et al. (2021), "las habilidades gerenciales son necesarias para la sostenibilidad de las organizaciones, ya que incluyen la capacidad de tomar decisiones estratégicas, gestionar recursos de manera eficiente y fomentar una cultura organizacional que promueva la innovación y la responsabilidad social" (p. 1). Este enfoque subraya la importancia de una gestión estratégica y de la optimización de recursos, elementos clave para enfrentar los retos actuales en un contexto cambiante.

Además, el desarrollo de habilidades como la capacidad de liderazgo, la comunicación efectiva y la gestión del cambio son fundamentales para que las organizaciones puedan adaptarse a las nuevas demandas del mercado y las expectativas sociales (Jiménez Morilla et al., 2021, p. 2). Estas competencias permiten a los gerentes liderar a sus equipos hacia el logro de objetivos comunes, y también comunicar de manera efectiva con los diferentes grupos de interés, promoviendo una cultura de transparencia y responsabilidad.

La integración de prácticas sostenibles en la estrategia empresarial requiere que los gerentes posean una visión holística del negocio. Jiménez Morilla et al. (2021) afirman que los gerentes deben ser capaces de identificar y evaluar los impactos sociales y ambientales de las operaciones empresariales, y desarrollar estrategias que minimicen dichos impactos (p. 3). Esta

habilidad implica conocimiento en sostenibilidad y capacidad para innovar en productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.

En Latinoamérica, Véliz Montero destaca la importancia de la comunicación como eje generador de coherencia y sostenibilidad en procesos organizativos (2022). La comunicación efectiva y emocional potencia a los líderes al construir relaciones sólidas y alinear a todos los miembros de la organización hacia objetivos comunes. Este tipo de comunicación es fundamental para fomentar la colaboración, mejorar la cohesión organizacional y promover la sostenibilidad.

La gestión de liderazgo en América Latina también requiere un enfoque en el desarrollo económico con identidad, lo que implica renovar certezas y juicios comunicativos para una gestión efectiva (Gómez, 2022). En este contexto, las habilidades gerenciales de adaptación y flexibilidad son primordiales para navegar en un entorno dinámico y diverso. Los gerentes deben integrar conocimientos de diferentes campos y adaptarlos a las realidades específicas de sus organizaciones y comunidades, promoviendo así un desarrollo organizacional inclusivo y sostenible.

El bienestar y la motivación de los empleados también son aspectos clave de la sostenibilidad organizacional. Véliz Montero (2022) subraya la importancia de un liderazgo comprometido con la calidad de vida de los trabajadores, la cual impacta directamente en la satisfacción laboral y, en consecuencia, en la productividad y lealtad de los empleados. Este enfoque en el bienestar es vital, ya que los empleados satisfechos y comprometidos impulsan la sostenibilidad a largo plazo.

El liderazgo ético y la comunicación eficaz son aspectos componentes importantes que influyen en la cohesión y productividad de los equipos de trabajo. Líderes comprometidos con una comunicación transformadora y un enfoque ético pueden mejorar significativamente la sostenibilidad organizacional, promoviendo un ambiente de confianza y colaboración (Mercado Borja et al., 2019).

La interrelación entre habilidades gerenciales, comunicación efectiva, liderazgo ético y cultura organizacional es fundamental para el éxito de las instituciones en el contexto actual. A

través del análisis de diversos casos en América Latina, se evidencia que una comunicación consciente y coherente no solo fortalece la cultura interna, sino que también potencia la efectividad del liderazgo y la capacidad de adaptación organizacional.

Los líderes que practican la escucha activa y se comprometen con una visión de futuro logran movilizar a sus equipos hacia objetivos compartidos, creando un ambiente de trabajo en el que prevalece la confianza y la colaboración. Por otro lado, la falta de una comunicación clara y la ausencia de un liderazgo ético pueden resultar en crisis profundas y desorientación organizacional.

Las habilidades gerenciales, en particular la capacidad de innovación, se han vuelto necesarios para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones en el entorno competitivo actual. Un líder eficaz no solo debe gestionar recursos humanos, tomar decisiones informadas y fomentar el trabajo en equipo, sino también integrar la innovación en la planificación estratégica de la empresa. Esto implica no solo la adopción de nuevas tecnologías y procesos, sino también el fomento de una cultura organizacional que valore la creatividad y la adaptación constante. La innovación, entendida en sus dimensiones social, ambiental y económica, es crucial para enfrentar desafíos complejos y mejorar la competitividad. Un gerente debe tener la habilidad de inspirar y empoderar a su equipo, promoviendo un entorno de trabajo colaborativo que potencie la generación de ideas innovadoras. Además, el papel de la inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes está redefiniendo las competencias necesarias para la gestión efectiva, obligando a los líderes a mantenerse a la vanguardia y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Por lo tanto, las habilidades gerenciales no solo deben enfocarse en la eficiencia operativa sino también en la capacidad de innovación sostenible para garantizar el crecimiento y la relevancia de la organización a largo plazo (Botero-Gómez, 2023; Guillermo Garcés et al., 2020; Chiatchoua & Lozano Arizmendi, 2021). Las habilidades gerenciales combinadas con la capacidad de innovar son fundamentales para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en un entorno globalmente dinámico y exigente (Díaz Sánchez & Serrano Gil, 2019).

La relación entre innovación y sostenibilidad en las organizaciones ha tomado una relevancia significativa en la gestión empresarial contemporánea. La innovación se considera una

herramienta clave para alcanzar la sostenibilidad, ya que permite a las organizaciones no solo mantenerse competitivas en mercados cada vez más dinámicos, sino también adaptarse a cambios sociales, económicos y ambientales. Para las organizaciones del futuro, integrar estas dos dimensiones en su estrategia corporativa será vital, y esto depende en gran medida de las habilidades gerenciales de los líderes organizacionales.

Competencias gerenciales necesarias para lograr la sostenibilidad

La innovación es fundamental para que las empresas logren adaptarse a los retos del entorno globalizado. Sin embargo, la innovación no debe ser vista como un concepto aislado, sino como una competencia estratégica que debe integrarse de manera transversal en la organización. Según Botero-Gómez (2023), la innovación debe ser considerada una habilidad gerencial crítica y debería formar parte de los criterios fundamentales al momento de seleccionar directivos. Este tipo de liderazgo que fomenta la innovación facilita el crecimiento de la organización, permitiéndole no solo sobrevivir en un entorno competitivo, sino también prosperar al ofrecer soluciones nuevas y eficaces para los problemas sociales y ambientales que enfrenta la sociedad.

La habilidad para innovar es una competencia que se desarrolla a través de una combinación de creatividad, pensamiento estratégico y visión a largo plazo. Esto implica que los líderes deben ser capaces de identificar nuevas oportunidades y dirigir los recursos de manera eficiente para llevar esas ideas al mercado. La innovación también debe ser vista como un proceso continuo que debe adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno empresarial, social y ambiental. Por tanto, los directivos deben contar con la habilidad de implementar procesos de innovación que no solo tengan un impacto económico, sino también un efecto positivo en las comunidades y en el medio ambiente, lo cual está estrechamente ligado con la sostenibilidad.

El liderazgo organizacional desempeña un papel crucial en el éxito de las iniciativas de sostenibilidad. Mell Iturrizaga (2019) argumenta que la gestión de recursos humanos, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de realizar análisis ambientales son aspectos especiales que los gerentes deben dominar para poder generar un impacto positivo en el desarrollo de la

sostenibilidad. Los líderes deben ser capaces de ver más allá de la rentabilidad inmediata y de considerar el impacto de sus decisiones en el futuro a largo plazo. Esta visión estratégica es lo que convierte a un líder innovador en un líder sostenible, capaz de tomar decisiones que beneficien tanto a la organización como al medio ambiente y las comunidades donde opera.

La sostenibilidad no solo está relacionada con el aspecto ambiental, sino también con las dimensiones sociales y económicas. Los líderes empresariales deben integrar la sostenibilidad en la estrategia organizacional, asegurando que las decisiones tomadas hoy no comprometan las necesidades de las generaciones futuras. Este enfoque de largo plazo requiere un cambio de mentalidad que no solo se enfoca en el beneficio inmediato, sino en la creación de valor a largo plazo. La habilidad de los líderes para liderar con esta visión integradora se considera una competencia necesaria dentro del marco de la sostenibilidad.

Innovación como motor de sostenibilidad: un enfoque estratégico

Para que una organización logre ser sostenible en su estructura y operaciones, la innovación debe ir más allá de la creación de nuevos productos o servicios. Debe ser un motor que impulse a la empresa hacia prácticas operacionales más eficientes, que minimicen los impactos negativos en el medio ambiente y promuevan una gestión ética y responsable de los recursos. Según Guillermo Garcés et al. (2020), la innovación juega un papel fundamental en la creación de una cultura empresarial que valore y promueva prácticas sostenibles en todos los niveles de la organización. Esta innovación no solo se refiere a productos, sino también a la forma en que la empresa gestiona sus recursos humanos, sus procesos internos y su impacto social.

Además, los líderes deben fomentar una cultura de innovación abierta que permita a los empleados proponer ideas disruptivas y soluciones creativas para los desafíos que enfrenta la empresa. La gestión de la innovación, cuando se ejecuta correctamente, no solo mejora la competitividad de la organización, sino que también contribuye al bienestar de la sociedad y al respeto por el entorno natural. A medida que las organizaciones se centran en la sostenibilidad, la capacidad para innovar y adaptarse de manera flexible a los cambios es lo que les permitirá prosperar a largo plazo, garantizando una ventaja competitiva duradera.

Medición de la innovación en el liderazgo

Medir la capacidad innovadora de los líderes es otro aspecto fundamental para asegurar que las organizaciones puedan integrar la innovación dentro de su gestión diaria. Según Del Rio Cortina (2021), la medición de la innovación dentro del proceso de selección de líderes es crucial para identificar a aquellos directivos que no solo cuentan con las habilidades técnicas necesarias, sino que también pueden inspirar y motivar a sus equipos a implementar soluciones innovadoras. La capacidad de un líder para fomentar una cultura de innovación y sostenibilidad es un factor determinante para el éxito de las estrategias organizacionales a largo plazo.

Las organizaciones deben desarrollar herramientas para medir la innovación en términos de impacto tangible. Esto implica la evaluación de resultados que vayan más allá de los indicadores financieros tradicionales e incluyan indicadores ambientales y sociales, lo que permite una visión más holística del desempeño organizacional. Este enfoque ayuda a los líderes a orientar las decisiones estratégicas hacia la creación de valor compartido, lo que beneficia tanto a la organización como a la sociedad en general.

A medida que los consumidores se han vuelto más conscientes de la importancia de la sostenibilidad social y ambiental, sus patrones de consumo han experimentado una transformación significativa. Ahora, no solo buscan productos innovadores, sino que también prefieren aquellas empresas que destinan una parte de sus beneficios a causas sociales o medioambientales. Este enfoque no solo promueve una relación de consumo más consciente, sino que también permite a los consumidores sentirse parte activa en la mejora de su entorno. La capacidad de las empresas para responder a esta demanda de responsabilidad social y ambiental puede marcar la diferencia en su competitividad y éxito.

En este contexto, los gerentes enfrentan una gran responsabilidad al tomar decisiones estratégicas. A medida que la magnitud de la información necesaria para tomar decisiones se incrementa, se hace cada vez más difícil para los humanos procesarla eficazmente. Según Königstorfer y Thalmann (2020), la inteligencia artificial (IA) puede desempeñar un papel clave en la gestión de grandes volúmenes de datos, facilitando el proceso de toma de decisiones y reduciendo la probabilidad de errores. Aunque la IA no reemplazará completamente la toma de

decisiones humana, sí optimiza el procesamiento de información, lo que permite a los gerentes tomar decisiones más informadas y con mayor rapidez.

Drewniak y Posadzinska (2020) señalan que la inteligencia artificial también puede fortalecer la cadena de valor de las empresas. El uso de IA no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también está estrechamente vinculado a la innovación, un factor crucial para aumentar la rentabilidad. La innovación se convierte en una herramienta vital para que las empresas se mantengan a la vanguardia, adaptándose a las crecientes demandas de los consumidores. Díaz y Guambi (2018) enfatizan que los consumidores están cada vez más exigentes, lo que obliga a las empresas a ser proactivas en la mejora de sus productos y servicios.

El éxito de las empresas en este entorno cambiante depende en gran medida de las habilidades gerenciales. Los gerentes que demuestran competencia en áreas clave, como el manejo del talento humano, la toma de decisiones estratégicas y la gestión de la innovación, pueden asegurar que sus empresas sigan siendo competitivas a largo plazo.

Las habilidades gerenciales, que incluyen la motivación, la comunicación asertiva, el manejo de conflictos y la promoción del trabajo en equipo, son fundamentales para liderar con éxito iniciativas innovadoras de carácter sostenible. El directivo busca, mediante estas habilidades, influir positivamente en su equipo para que cada miembro pueda alcanzar su máximo potencial. De esta manera, se crea una sinergia que prepara a la organización para enfrentar los cambios en el entorno, particularmente aquellos relacionados con la sostenibilidad.

En cuanto a las prácticas sostenibles implementadas en las empresas, estas pueden clasificarse en diferentes tipos. Por un lado, existen los métodos tradicionales, que buscan mejorar las condiciones de vida de los empleados, la sociedad y el medio ambiente a través de condiciones de trabajo justas, el uso de productos ecológicos, la reducción del consumo de recursos naturales y el fomento de la responsabilidad social empresarial (RSE). Estos métodos son fundamentales para que las empresas puedan cumplir con las expectativas de los grupos de interés y contribuir positivamente a su entorno.

Además, se destacan las prácticas innovadoras, que incluyen la innovación gradual y exhaustiva. En este caso, las empresas mejoran sus procesos y productos existentes para

adaptarse mejor a las necesidades del mercado. Los cambios pueden ser significativos, como la creación de nuevos modelos de producción que integran prácticas más sostenibles. A lo largo de este proceso, la innovación se convierte en un motor que genera nuevas oportunidades de negocio y fortalece la competitividad de la empresa.

Por último, las empresas deben estar preparadas para adaptar sus prácticas según el contexto local. Las diferencias políticas, económicas, sociales y tecnológicas entre países requieren que las empresas modifiquen sus estrategias para garantizar su efectividad en diversos entornos. Así, los programas de RSE deben ser diseñados teniendo en cuenta las características particulares de cada región, lo que permite a las empresas cumplir con sus objetivos de sostenibilidad mientras responden adecuadamente a las demandas locales.

Este análisis de las prácticas de sostenibilidad empresarial resalta la creciente importancia de la innovación como herramienta estratégica para enfrentar los desafíos del entorno global. Las empresas que logran integrar prácticas sostenibles con sus procesos de innovación no solo mejoran su competitividad, sino que también contribuyen al desarrollo social y ambiental. Sin embargo, la investigación en este campo aún presenta limitaciones, particularmente en relación con la falta de datos completos y las brechas de conocimiento en las pequeñas y medianas empresas. A pesar de ello, los estudios sobre sostenibilidad y RSE siguen ofreciendo valiosos insights para guiar a las empresas en su camino hacia un desarrollo más sostenible y rentable.

Los gerentes, en su capacidad de tomar decisiones informadas, deben considerar que la innovación no solo incrementa la rentabilidad a corto plazo, sino que también puede ofrecer una ventaja competitiva a largo plazo cuando se incorpora dentro de un enfoque sostenible. El artículo resalta que la inteligencia artificial y la tecnología son herramientas clave para procesar grandes cantidades de información y apoyar la toma de decisiones, algo vital en un contexto empresarial que busca mantenerse a la vanguardia en términos de innovación sostenible.

Además, los gerentes deben tener en cuenta que las presiones de los grupos de interés (tanto internos como externos) sobre las empresas fomentan la adopción de prácticas de sostenibilidad. Rodelo-Calvo (2023) sugiere que estas presiones, junto con las habilidades

gerenciales para gestionar conflictos y estrés, son cruciales para asegurar la integración exitosa de la sostenibilidad en la cultura corporativa.

La innovación es un componente que no puede faltar en las organizaciones para adaptarse a las demandas de sostenibilidad social y ambiental. Los gerentes deben integrar estas dos dimensiones (innovación y sostenibilidad) en sus estrategias organizacionales. En este sentido, los consumidores actualmente demandan productos no solo innovadores, sino también alineados con los principios de responsabilidad social y ambiental. Esto indica que las habilidades gerenciales deben ir más allá de la simple innovación de productos, integrando también procesos que minimicen el impacto ambiental y favorezcan el desarrollo social.

Conclusiones

Dentro de la presente investigación, los cambios comerciales son precedidos por el beneficio de ganancia, especialmente dentro del marco del sistema de gestión gerencial. La aplicabilidad y sostenibilidad de las organizaciones son determinantes para el éxito empresarial, ya que la capacidad de adaptarse a las demandas sociales y ambientales exige una integración eficaz de prácticas responsables. El desarrollo de las habilidades gerenciales es necesario para alcanzar las metas organizacionales, asegurando que las decisiones sean alineadas con las exigencias del entorno, sin sacrificar la competitividad.

Asimismo, la sostenibilidad en materia de gerencia se refiere a la integración de prácticas responsables que garanticen un crecimiento equilibrado y a largo plazo. Las dimensiones sociales y económicas de la sostenibilidad establecen políticas cuyo objetivo es mejorar la competitividad, afianzar el impacto organizacional y establecer habilidades gerenciales efectivas que permitan a las empresas adaptarse a los cambios globales. Implementar la sostenibilidad en la gerencia es paralelo al crecimiento interno de la organización, pues los costos, las buenas prácticas y la empatía, entre otros factores, resultan ser eficientes y eficaces para alcanzar los objetivos establecidos.

En la actualidad, los cambios en las empresas son mucho más agresivos, con el creciente desarrollo tecnológico y la innovación impulsada por la digitalización. Esto ofrece a los gerentes alternativas prácticas para el desarrollo de habilidades que no solo se encuentran asociadas al contacto interno del personal laboral, sino también al uso de herramientas tecnológicas que potencien la efectividad operativa. La digitalización y la innovación en los procesos son herramientas clave para una gestión empresarial más eficiente y responsable.

Por lo tanto, la innovación sostenible dentro del marco gerencial debe entenderse como la ejecución de un proceso nuevo, un producto nuevo o una práctica renovada, que busque reducir significativamente el impacto de los procesos en el entorno social y natural. Este concepto de innovación no solo se refiere a la creación de nuevos productos o procesos, sino también a la mejora de los ya existentes, con un enfoque en la calidad, tanto de los productos como del personal involucrado. La comunicación efectiva y la empatía son habilidades gerenciales clave

para asegurar que el equipo de trabajo esté alineado con los principios de sostenibilidad y que se mantenga motivado durante los procesos de transformación.

Las habilidades gerenciales están estrechamente relacionadas con el perfil de los emprendedores, quienes deben poseer actitudes y conductas que favorezcan su desarrollo personal y profesional. Según Suaza (2021), las habilidades gerenciales incluyen autoconfianza, creatividad, capacidad de innovación, responsabilidad y manejo del riesgo. Estos atributos son esenciales para enfrentar desafíos, liderar proyectos y equipos, y tomar decisiones informadas y responsables que permitan que la empresa tenga resultados y mejoras óptimas.

También es importante destacar habilidades adquiridas por los gerentes, como conocimientos, destrezas, comportamientos y aptitudes, son fundamentales para el éxito organizacional. Estas habilidades permiten resolver problemas, motivar al equipo y alcanzar objetivos. Por tanto, el desarrollo de habilidades gerenciales depende tanto del conocimiento individual del gerente como del entorno empresarial y su capacidad para adaptarse estratégicamente a las demandas del siglo XXI.

Asimismo, la capacidad de adaptarse estratégicamente implica una comprensión profunda de las dinámicas del mercado, las expectativas de los stakeholders y las tendencias globales. Los gerentes deben ser capaces de interpretar y responder a estos factores con agilidad y precisión, asegurando que sus organizaciones no solo sobrevivan, sino que prosperen en un panorama global cada vez más complejo y exigente.

El liderazgo juega un papel crucial en la implementación de prácticas sostenibles dentro de las organizaciones. Los líderes deben ser capaces de inspirar y guiar a sus equipos hacia una cultura organizacional que valore y priorice la sostenibilidad. Esto incluye no solo establecer políticas y procedimientos que promuevan la responsabilidad ambiental y social, sino también fomentar una mentalidad de innovación continua y mejora constante que permita grandes avances a nivel organizacional en la empresa.

La capacitación y el desarrollo profesional continuo son esenciales para equipar a los gerentes y líderes con las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos del entorno empresarial moderno. Programas de formación enfocados en la sostenibilidad, la gestión del

cambio, y el uso de tecnologías emergentes pueden proporcionar a los líderes las herramientas necesarias para implementar estrategias efectivas y sostenibles.

Finalmente, la colaboración y el trabajo en red con otras organizaciones, industrias y sectores pueden ofrecer valiosas oportunidades para aprender de las mejores prácticas y desarrollar enfoques innovadores para la sostenibilidad. Esta cooperación puede llevar a la creación de alianzas estratégicas que amplíen el impacto positivo de las prácticas sostenibles más allá de los límites de una sola organización, contribuyendo al bienestar general de la sociedad y del medio ambiente.

Referencias

- Arcila, J. O. S. (2021). Habilidades gerenciales de empresarios pymes de la ciudad de Medellín, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 592-606.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890605>
- Aceituno, J. O. C., & Terrones, L. J. T. (2020). Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales. In *Anales científicos* (Vol. 81, No. 1, pp.33-57).
https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/1553/pdf_253
- Ardiles, Z. M. (2022). Gestion administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, region Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4),665-681.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2613/3867>
- Botero-Gómez, J. P. (2023). El Rol de las Habilidades Gerenciales e Innovación como herramientas Disruptivas para enfrentar los Retos y Desafíos organizacionales. *Revista Científica Anfibios*, 6(2), 31-39.
- Chiatchoua, C., & Lozano Arizmendi, C. (2021). Innovación y competitividad en mercados saturados. *Revista de Innovación y Competitividad*, 12(1), 22-35.
- Carreño, O. D. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de limones peruanos SRL en la ciudad de Piura 2018.
- Campos, S., Morales, Q., Villar, G., & Panduro, H. (2021). El sistema de costeo ABC, herramienta de gestión empresarial: una revisión teórica y sistemática. *Revista Hechos Contables*, 1(2), 18-33.
- Calderón, M. (2023). Estrategias de mejora de las habilidades gerenciales: Revisión de la literatura 2017-2023.
<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebec0ce1-717c-49c8-82b5-7c449955b1c4/content>
- Carrión, B. & Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. Epub April 00, 2022.
<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>

- Díaz, M., & Guambi, J. (2018). *Innovación y sostenibilidad en empresas*. Editorial Innovación y Desarrollo.
- Drewniak, R., & Posadzińska, I. (2020). The impact of artificial intelligence on company value chains. *Journal of Business Research*, 117, 345-357. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.008>
- Del Rio Cortina, A. (2021). Innovación y liderazgo en la gestión empresarial. *Journal of Business Research*, 13(2), 112-125.
- Muñoz, G. A., & Duque, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19-36.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8543945>
- Mell Iturrizaga, L. (2019). Habilidades directivas y gestión de equipos. *Revista Gestión y Negocios*, 5(1), 45-60.
- Fernández, R., Cañizares, P., y Romero, A. (2019). Los sistemas de información gerencial en pequeñas y medianas empresas del sector turístico de la provincia los Ríos, Ecuador. *Revista UNIANDES Episteme*, 6(3) 369-382.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8298193>
- Guillermo Garcés, A., Calapiña, C., & Mell Iturrizaga, G. (2020). La gestión de recursos humanos y la innovación en las empresas. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(3), 45-60.
- Jiménez Morilla, S., Jiménez Villa, J., & Morilla, A. (2021). *La importancia de las habilidades gerenciales en la sostenibilidad organizacional*. *Journal of Business Ethics*, 3(1), 1-18.
- Königstorfer, J., & Thalmann, L. (2020). Enhancing decision-making processes with AI: Benefits and challenges. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 69, 123-140.
<https://doi.org/10.1613/jair.1.11610I>
- Königstorfer, J., & Thalmann, S. (2020). *The role of artificial intelligence in decision-making processes in business management*. *International Journal of Information Management*, 51, 102043. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102043>
- Gavilánez, W. E. P., Higuera, M. G. P., Oviedo, L. I. M., & Jacome, V. A. M. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Recimundo*, 3(3 ESP), 682-705. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/633/830>

- Gómez, R. (2022). *Desarrollo económico con identidad en América Latina*. Universidad de la Ciudad.
- Gonzales, J. F., Puscan, M. W. V., Fernández, G. I. L., & Gutiérrez, L. L. M. (2021). Habilidades Gerenciales en una consultora de obras: un análisis cualitativo. *UCV-HACER: Revista de Investigación y Cultura*, 10(1), 69-77.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7946124>
- Guillermo Garcés, J., Martínez, F., & Torres, M. (2020). La innovación como competencia directiva. *Innovación y Desarrollo*, 7(3), 78-92.
- Mercado Borja, R., Morales Alarcón, H., & Rivas Ruiz, M. (2019). *Comunicación organizacional y ética en América Latina: Estrategias para la sostenibilidad*. Latin American Journal of Communication, 12(2), 45-61.
- Mejía, C. (s.f.). *Los sistemas de información gerencial y ejecutivo*. La estrategia del Reconocimiento. Publicación Periódica coleccionable.
https://www.planning.com.co/bd/valor_agregado/Junio1998.pdf
- Medina, N. C., Llontop, L. F. G., Torres, M. D., Roldan, P. E. B., Alvarado, R. D. L. C., Paco, E. G., & Medina, J. R. C. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza- Amazonas. *Revista Científica Pakamuros*, 10(2).
<https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/178/189>
- Muñoz, A., & Duque, A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial.. *Podium*, (39), 19-36. Epub 28 de junio de 2021.
<https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Ortiz, S. J., & Rodríguez, A. M. (2021). Evaluación sistémica de la implementación de un sistema de gestión de almacenes (WMS). *Revista UIS ingenierías*, 20(4), 145-160.
- Oliveros, M. LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN COMO APOYO A LA GESTIÓN LOGÍSTICA. *Las opiniones expresadas en los artículos publicados competen exclusivamente a sus autores.*, 135.
<http://www.psmporlamar.edu.ve/descargas/Revista%20CITEIN%2011-12%20version%20final..pdf#page=137>

- Oro, S. M. B. (2023). Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial. *Revista científica anfibios*, 6(1), 21-33.
- Penagos Guzmán, Fernando, Hernández Castorena, Octavio, & García Solarte, Mónica. (2023). Managerial Skills and Organizational Performance: Competitive Advantage. *Mercados y negocios*, 24(48), 75-94. Epub 10 de febrero de 2023. <https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7688>
- Perea, A. F., & Aceituno, J. O. C. (2020). Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador, Lima-Perú. In *Anales científicos* (Vol. 81, No. 1, pp. 1-12). Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7546804>
- Plasencia, J. A., Delgado, F., Bajo, A. M., & García, M. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 63-73. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232018000100063&script=sci_arttext.
- Saeideh. (2018). The Effect of Talent Management on the Succession and Profession Skills of Employees. *Revista Publicando*, 5(15(2)), 731-751. Recuperado a partir de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1396>
- Suaza Arcila, J. (2021). Habilidades gerenciales de empresarios pymes de la ciudad de Medellín, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Especial 6), 592-606. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.36>
- Sanches, M. y Poveda, J. (2019). Management Skills of the Present. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1). <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Sánchez, Y. A., Soler, J. A. P., & Delgado, F. M. (2021). Procedimiento para determinar el impacto de la gestión de riesgos en la sostenibilidad de las organizaciones. *Dirección y Organización*, (73), 39-49. <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i73.591>

- Quintana, J. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. DOI: <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Quero, E. R. M. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 276-288. https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/507/1199.
- Rubio, E. S. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897410>
- Rodelo-Calvo, L. A. (2023). La relación entre la Innovación y Sostenibilidad en las Organizaciones hacia el balance ideal entre la evolución y la preservación. *Revista Científica Anfibios*, 6(1), 34-43. ISSN-e 2711-0532, ISSN 2665-1513.
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>
- Tovar, R. A. (2022). *Habilidades gerenciales-3ra edición: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe ediciones. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=042bEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=habilidades+gerenciales+&ots=SCuplYMy2d&sig=ID3NrKlpjLLWZtwq1A5s7XisIA#v=onepage&q=habilidades%20gerenciales&f=false>
- Véliz Montero, F. (2022). *El liderazgo en el contexto latinoamericano: Comunicación y cohesión organizacional*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Zavala, A., & Valdes, D. (2021). Hábitos y habilidades Gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos. *Dominio De Las Ciencias*, 7(1), 496–513. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1720>