Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2026,
Volumen 10, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO Y REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN PROJECT MANAGEMENT. A BIBLIOMETRIC ANALYSIS AND SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Natalia Katerine Quevedo Torres
Corporacion Universitaria Minuto de Dios, Colombia

Carlos Andres Salazar Aquino
Corporacion Universitaria Minuto de Dios, Colombia

Jhony Alexander Barrera Liévano
Corporacion Universitaria Minuto de Dios, Colombia

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2.23710

Comunicación Organizacional en la Dirección de Proyectos. Análisis Bibliométrico y Revisión Sistemática de la Literatura

Natalia Katerine Quevedo Torres[1]
natalia.quevedo-t@uniminuto.edu.co
https://orcid.org/0009-0006-6889-7856
Corporacion Universitaria Minuto de Dios
UNIMINUTO
Colombia

Carlos Andres Salazar Aquino
carlos.salazar-aq@uniminuto.edu.co
https://orcid.org/0009-0005-8467-0224
Corporacion Universitaria Minuto de Dios
UNIMINUTO
Colombia

Jhony Alexander Barrera Liévano
jobarrera@uniminuto.edu.co
https://orcid.org/0000-0002-2274-2297
Corporación Universitaria Minuto de Dios
UNIMINUTO
Colombia

RESUMEN

A lo largo de este artículo se estudia el rol de la comunicación organizacional en la dirección de proyectos a partir de una revisión organizada de estudios previos. El planteamiento del problema nace del interés de comprender cómo la comunicación corporativa incide en la gestión de proyectos en contextos empresariales caracterizados por entornos dinámicos, trabajo colaborativo y crecientes exigencias de desempeño. En este contexto, el presente estudio tiene como finalidad identificar en qué aspectos influye la comunicación en la dirección de proyectos al interior de las empresas a la luz de la literatura científica existente. Metodológicamente, se adoptó un enfoque estructurado basado en el protocolo PRISMA, que contemplo la definición de la pregunta de investigación, la elección de las bases de datos en Scopus, la aplicación de criterios de inclusión, el análisis bibliométrico, la valoración de la calidad de los documentos y la categorización de la información. A partir de un total de 194 documentos identificados, se seleccionaron 79 para la verificación final. Los resultados muestran que la comunicación institucional incide de forma transcendental en el desempeño organizacional, la optimización de procesos, el clima laboral, la satisfacción del cliente, la adopción de decisiones y la gestión del conocimiento.

Palabras clave: comunicación organizacional; desempeño organizacional; eficiencia de procesos; gestión de proyectos; toma de decisiones.

[1] Autor principal
Correspondencia natalia.quevedo-t@uniminuto.edu.co

Organizational Communication in Project Management. A Bibliometric Analysis and Systematic Literature Review

ABSTRACT

This article examines the role of organizational communication in project coordination through a systematic review of previous studies. The research question stems from an interest in understanding how corporate communication impacts project management in business contexts characterized by dynamic environments, collaborative work, and increasing performance demands. In this context, the present study aims to identify the specific ways in which communication influences project management within companies, based on existing scientific literature. Methodologically, a structured approach based on the PRISMA protocol was adopted. This included defining the research question, selecting databases in Scopus, applying inclusion criteria, conducting bibliometric analysis, assessing document quality, and categorizing the information. From a total of 194 identified documents, 79 were selected for final verification. The results show that institutional communication has a transcendental impact on organizational performance, process optimization, work climate, customer satisfaction, decision-making, and knowledge management.

***Keywords*:** organizational communication; organizational performance; process efficiency; project management; decision making

Artículo recibido 20 marzo 2026
Aceptado para publicación: 20 abril 2026

INTRODUCCIÓN

La dirección de proyectos se concibe como un camino completo orientado a planificar, organizar, supervisar recursos y actividades con el fin de conseguir objetivos concretos dentro de restricciones definidas, este proceso involucra la aplicación de instrumentos técnicos, la relación efectiva de equipos de trabajo, el manejo de los riesgos y la adopción de decisiones durante todo el desarrollo del proyecto. De acuerdo con Jiménez (2021), la comunicación efectiva es indispensable y constituye un desafío permanente para que los colaboradores de una organización mantengan interacciones efectivas y continuas, lo que hace que esta habilidad se consolida como uno de los pilares del liderazgo, desempeñando un papel esencial en la gestión y en el logro de elevados niveles de calidad en el servicio, logrando evidenciar la importancia de entender cómo la comunicación influye en la dinámica y la efectiva de la gestión de proyectos.

Por su parte, Henao (2020) señala que, en el ámbito organizacional, la comunicación ha adquirido nuevos significados a partir del enfoque humano y sistémico, posicionándose como un elemento esencial para facilitar la gestión y fortalecer la capacidad interna de las empresas, destacando que la comunicación institucional contribuye a la apropiación de la cultura institucional, al promover la interacción entre los colaboradores en torno a las acciones institucionales, desde el plano externo, favorece la construcción de la reputación frente a distintos grupos de interés, como consumidores, medios informativos, asociaciones y organizaciones gremiales.

En la actualidad, la comunicación corporativa enfrenta significativos desafíos procedentes del adelanto de las Tics, estas transformaciones demandan procesos de cocreación y el desarrollo de nuevos discursos mediante el uso de plataformas digitales, que permitan fortalecer las relaciones con los diversos grupos, sin desatender el grado de consecución de los objetivos empresariales (García, 2021).

La comunicación institucional puede abordarse como un mecanismo activo que facilita la interacción entre los colaboradores de una empresa, permitiendo la construcción compartida de significados y la coordinación de acciones (Goleman, 2011). Por su parte, Kahn y Byers (2017) señalan que una comunicación adecuada no solo optimiza el flujo de información, sino que también favorece el bienestar y la motivación de los colaboradores.

De igual manera, Schreiber y Tully (2018) sostienen que una comunicación efectiva trascendiendo la simple transferencia de información, su función radica en articular relaciones, endurecer la cultura corporativa y apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Asimismo, Mendoza (2022) indica que el triunfo de la comunicación en una empresa depende tanto de la calidad de la información como de su capacidad para contribuir al bienestar y mejorar la eficacia en su difusión.

Por un lado, la dirección de proyectos comprende la implementación de herramientas, métodos y destrezas orientadas al logro eficiente y efectivo de los objetivos planteados, este proceso abarca la caracterización de las necesidades, planificación de tareas y gestión de recursos, la distribución de responsabilidades, el seguimiento del progreso, la interacción con los stakeholders y la gestión de problemas que puedan generarse en el transcurso del proyecto. Asimismo, incluye garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad, la mitigación de riesgos, la observancia de los tiempos y la administración del presupuesto, con el fin de garantizar que el proyecto finalice satisfactoriamente y cumpla con las perspectivas de los interesados (Siles & Mondelo, 2018).

La administración de proyectos se consolida como un componente esencial para alcanzar resultados exitosos en cualquier iniciativa, ya que permite cumplir los objetivos propuestos, reducir los riesgos y optimizar los beneficios. Para ello, resulta fundamental adoptar un enfoque ordenado apoyado en técnicas como PRINCE2 y PMI, que facilitan una administración eficiente y eficaz; de acuerdo con el método PRINCE2, la dirección de proyectos implica la programación, representación, monitoreo y vigilancia de cada uno de sus elementos, así como la estimulación de los implicados, con el fin de alcanzar los niveles de desempeño esperados en términos de tiempo, precio, grado de calidad, trascendencia, resultados positivos y amenazas (Sarmiento, 2020). Con el transcurso del tiempo, la dirección de proyectos ya no se limita a grandes organizaciones, sino que se posiciona como un instrumento esencial también para las pequeñas y medianas empresas. Su aplicación permite reconocer aspectos a mejorar, definir propósitos claramente definidos y estructurar planes de acción para lograrlos, de esta manera, las Pymes obtienen fortalecer su capacidad competitiva, incrementar sus ganancias y garantizar el alcance de los parámetros de calidad en sus productos tangibles e intangibles (Ruiz, 2020).

Diversos elementos inciden en el triunfo de la gestión de proyectos, entre los que se destacan las capacidades del CEO de proyecto, su gestión emocional, de cómo se integren las competencias del

director y del equipo, junto con la organización de la estructura y la cultura corporativa, así como el uso efectivo de la normatividad, las herramientas y metodologías de gestión (Arias, 2020).

Por otra parte, la gestión de proyectos ha avanzado hacia una enfoque más holístico y orientada a la generación de valor organizacional, donde los directores de proyectos deben adaptarse a entornos empresariales en constante cambio y afrontar retos más intrincados, que comprende la detección y mitigación de riesgos, la interacción clara con los grupos de interés, la conducción de procesos de cambio y la adopción de estrategias de liderazgo efectivas (Monsalve, 2023).

La gestión integral de los proyectos constituye un elemento esencial para garantizar la realización efectivade cualquier iniciativa, ya que permite programar, coordinar, liderar y monitorear las actividades relacionadas, asegurando resultados de calidad dentro de los plazos establecidos, en el que herramientas como el valor ganado facilitan la medición del avance real del proyecto y apoyan la toma de decisiones informadas, por lo tanto, resulta fundamental contar con una adecuada planificación y con un equipo capacitado que permita desarrollar el proyecto de manera eficiente (Plasencia, 2020).

Durante los últimos años, la dirección de proyectos ha consolidado su relevancia como disciplina organizacional, al pasar por importantes avances, dando lugar a diversas definiciones. Según Terrazas (2009), esta disciplina implica el uso de herramientas gerenciales orientadas a fortalecer las capacidades tanto individuales como colectivas dentro de la organización, con el fin de planear, estructurar, guiar y supervisar las tareas del proyecto en función de restricciones de tiempo, precio y nivel de calidad, donde el discernimiento en la dirección de proyectos se convierte en un elemento definitivo para el éxito organizacional, ya que niveles más altos de madurez permiten mayor control y previsibilidad en los resultados, lo que se convierte en resultados de mejor calidad, reducción de costos y mayor precisión en los tiempos de entrega, por ello, es clave que las empresas destinen recursos en el avance de esta capacidad para alcanzar de manera más efectiva sus objetivos estratégicos (Gómez, 2021).

En la actualidad, existen diversos manuales y técnicas que orientan la administración de proyectos, entre ellas se destaca el PMBOK, este modelo organiza el proceso en cinco fases: fase inicial, de planificación, de implementación, de evaluación continua y control, y por último la fase de terminación del proceso, integrando diez áreas de conocimiento como los son la gestión integrada, la definición del alcance, el cronograma, los costos, los estándares de calidad, los recursos disponibles, los procesos

comunicativos, los riesgos, las compras y los stakeholders. Por otra parte, el método de PRINCE2 se fundamenta en siete momentos: caso de negocio, la organización, el grado de calidad, los planes, los riesgos, el cambio y el progreso, al igual que siete procesos que abarcan desde la concepción hasta el cierre del proyecto. Finalmente, metodologías ágiles como SCRUM proponen una estructura basada en diferentes papeles (product owner, scrum master y equipo de desarrollo), alternativas (product backlog, sprint backlog y burn down) y eventos como daily scrum, sprint review y sprint retrospective (Canossa, 2022). En relación con la gestión de proyectos, esta se concibe cada vez más como un conjunto de prácticas colaborativas que demandan un enfoque dinámico, capaz de permitir a los equipos responder con agilidad a nuevas exigencias y desafíos (Rodríguez, 2019), resultando fundamental establecer canales de comunicación que no solo sean efectivos, sino también inclusivos y adaptables a las situaciones versátiles del ambiente (Morales, 2024).

En consecuencia, se considera pertinente analizar los aportes de la exploración de la literatura que existe sobre la influencia de la comunicación corporativa en la dirección de proyectos. El propósito central de esta investigación es establecer el impacto que tiene la comunicación organizacional en la dirección de proyectos al interior de las empresas, a partir de la revisión de la literatura científica disponible.

METODOLOGÍA

El presente documento tiene como propósito aportar al conocimiento académico, utilizando la exploración de la literatura como técnica principal, este estudio se concibe como un enfoque que emplea procedimientos sistemáticos sobre investigaciones específicas, con el objetivo de reunir datos que contribuyan a respuesta a preguntas claramente definidas (Dekkers et al., 2019).

Para ello, se acoge el plan metodológico de Petticrew y Roberts (2006), orientada a las ciencias sociales y estructurada mediante seis (6) etapas esenciales, este enfoque se integra con la implementación de los elementos de los lineamientos PRISMA (2020), conforme se indica en la sección siguiente:

Paso 1. Definición pregunta de investigación

Se define como pregunta principal del estudio la siguiente: ¿En qué aspectos influye la comunicación organizacional en la gestión de proyectos dentro de las empresas?

Paso 2. Elección bases de datos y diseño de la estrategia de consulta

La consulta se efectuó en la base de datos Scopus. Las palabras claves que conforman la fórmula de consulta se puntualizan en la Tabla 1, donde se incorporan sinónimos y términos asociados al concepto, incluyendo sus equivalentes en inglés, con el fin de perfeccionar la precisión de la búsqueda y extender el alcance de los resultados alcanzados.

Tabla 1. Términos fundamentales que se emplean en la fórmula de consulta en la base de datos bibliográficos de Scopus.

Comunicación organizacional	Gestión de proyectos	Empresas
Organizational communication	Project management	Companies
	Projects management	Enterprises
		Business

Nota. Creación propia

Para la búsqueda en Scopus se utiliza la siguiente ecuación: *(organizational communication) AND (project management OR projects management) AND (companies OR enterprises OR business).* Paso Definición parámetros de selección:

Se establecieron los siguientes parámetros de selección: período de revisión comprendido entre 2017 y 2023; tipo de documentos considerados tanto artículos, como capítulos de libros y libros; donde el idioma de los documentos podía ser inglés y/o español. Adicionalmente, se incluyó como requisito que los documentos estuvieran disponibles en su versión completa.

Paso 4. Evaluación bibliométrica:

Teniendo en cuenta la importancia de la evaluación bibliométrica (Ceballos-Parra et al., 2018), en esta investigación se aplica estadística descriptiva para analizar variables tales como la revista de publicación, los investigadores, sus afiliaciones institucionales y los países de origen, entre otros. El objetivo es detectar tendencias en la producción académica relacionada con el tema de estudio.

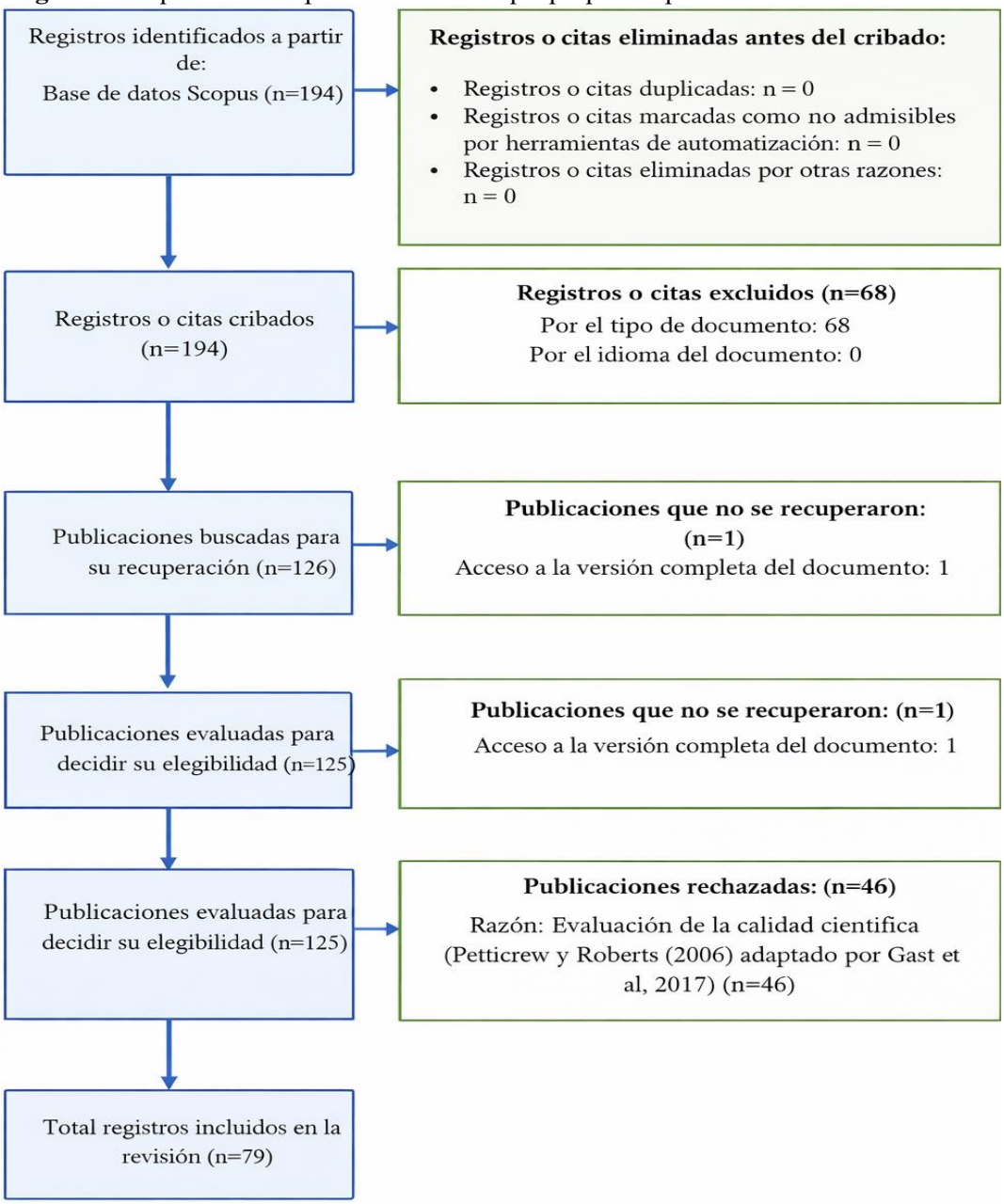
Paso 5. Evaluación del nivel científico de los estudios publicados:

Con el fin de valorar el rigor científico de las publicaciones seleccionadas en el análisis sistemático, se aplican once criterios previamente definidos por Petticrew y Roberts (2006) y adaptados por Gast et al. (2017), los cuales valoran aspectos como la precisión del objetivo del estudio, la idoneidad del enfoque metodológico para abordar la pregunta de investigación, los parámetros de calidad y el análisis de los datos y la definición del contexto en el que se enmarca el problema, el reporte de resultados, junto con

la fiabilidad y validez del proceso investigativo, al igual que la capacidad del estudio para responder a la pregunta planteada con base en datos empíricos (Zabala-Vargas et al., 2020).

Cada uno de los criterios se califica mediante tres niveles: no definido (0.0), presente pero no totalmente claro (0.5) y completamente claro (1.0). La puntuación total puede variar de 0 a 11, y para que una publicación sea considerada en la consulta, debe alcanzar un puntaje mínimo de 6. Una vez evaluados todos los criterios previamente definidos, se procede a aplicar el protocolo establecido en la declaración PRISMA (2020), el cual se enseña en detalle en la Figura 1.

Figura 1. Esquema de la aplicación del enfoque propuesto por la declaración PRISMA.



Nota. Adaptado de: Yepes-Núñez et al (2021)

Inicialmente, se recopilaron 194 documentos reconocidos en la base de fuentes bibliográficas Scopus, posteriormente, tras aplicar el proceso de elección conforme a los parámetros definidos, se depuro la muestra hasta obtener 79 estudios pertinentes para el análisis final. La Tabla 2 muestra el listado de estos documentos, indicando el ID del documento, la referencia bibliográfica y la cantidad de citas registradas en la base.

Tabla 2. Documentos incluidos en el análisis sistemático.

ID	Cita	Citas	ID	Cita	Citas
1	Agrawal & Hockerts (2019)	55	41	Levenshus & Lemon (2019)	4
2	Hennel & Rosenkranz (2021)	35	42	Berjis & Shirouyehzad (2020)	3
3	Bull & Janda (2018)	30	43	Li & Wang (2019)	3
4	Yazici (2020)	27	44	Kański & Chadam (2022)	3
5	Krasuska & Williams (2020)	26	45	Pecoraro & Luzi (2022)	3
6	Krasonikolakis & Tsarbopoulos (2020)	24	46	Shah & Jain (2023)	2
7	Corcoran & Duane (2018)	22	47	Wilkinson & Harper (2020)	2
8	Appelbaum & Cameron (2017)	21	48	Suarez & Hoyos (2023)	2
9	Saleem & Salim (2020)	20	49	Ferreira & Nobre (2022)	2
10	Liu & Ruan (2019)	20	50	Saeed & Janjua (2023)	2
11	Dezdar (2017)	18	51	Huang & Lee (2023)	1
12	Logemann & Aritz (2022)	18	52	Manoharan & Dissanayake (2023)	1
13	Maier & Eckert (2021)	16	53	Díreš (2021)	1
14	Bueno & Gallego (2017)	15	54	Al Khoori & Abdul (2022)	1
15	Eryadi & Hidayanto (2020)	14	55	Pervez & Saqib (2021)	1
16	Ibrahim & Hanif (2019)	14	56	Gitelman & Kozhevnikov (2022)	1
17	Kanski & Pizon (2023)	14	57	Kreeb & Haasis (2017)	1
18	Badraddin & Radzi (2022)	14	58	Zhaxylykova & Ordabayeva (2020)	1
19	Yang & Brosch (2020)	13	59	Muñoz & Aguilera, 2020	1
20	Petrenko & Stolyarov (2019)	13	60	Aasen & Klakegg (2023)	1
21	Addo-Tenkorang & Helo (2017)	12	61	Todorović & Čupić (2022)	1
22	Vaz-Serra & Edwards (2021)	11	62	Zhou & Hu (2018)	0
23	Tran & Carden (2022)	11	63	Yembi & Agumba (2021)	0
24	Kireyeva & Lakhonin (2019)	11	64	Lukasz (2022)	0
25	Komori(2017)	10	65	Čudanov & Rakićević (2022)	0
26	Löhr & Graef (2017)	10	66	Pardo & Diaz (2020)	0
27	Aljuwaiber (2019)	10	67	Al Hilali & Vijaya (2021)	0
28	Gallego & Tapia (2019)	9	68	Taresh & Zghair (2023)	0
29	Spears (2018)	9	69	Yang & Wang (2023)	0
30	Chelagat & Onyango (2019)	9	70	Choudhury & Chatterjee (2022)	0
31	Chatti & Radouche (2021)	7	71	Hussein & Al-Qaysi (2019)	0
32	Mortensen & Bertram (2019)	7	72	Külcü (2017)	0

ID	Cita	Citas	ID	Cita	Citas
33	Engström & Johansson (2023)	7	73	Van & Dinh (2020)	0
34	Losada (2022)	7	74	Kloeckner & Davis (2018)	0
35	Anderson & Ramalingam (2021)	6	75	Silva & Santos (2017)	0
36	Naji & Gunduz (2023)	6	76	Mahadewi (2018)	0
37	Jugo & Pakozdi (2020)	6	77	Sawchuk & Russo (2020)	0
38	Nguyen & Nguyen (2022)	6	78	Marle & Ventroux (2017)	0
39	Rojas & Pertuze (2023)	5	79	Fortier & Nauroy (2018)	0
40	McGowan (2020)	5			

Nota: creación propia

Paso 6. Definición de categorías

Las categorías definidas emergen directamente de la pregunta de investigación planteada. En la Tabla 3 se indican las clasificaciones identificadas y su analogía con los objetivos del estudio.

Tabla 3: Categorías de trabajo.

Pregunta	Categoría
¿En qué aspectos influye la comunicación organizacional en la gestión de proyectos dentro de las empresas?	▪ En reputación, identidad y liderazgo ▪ En la toma de decisiones ▪ En el desempeño organizacional ▪ En la documentación y manejo de información ▪ En el ambiente de trabajo ▪ En la satisfacción del Cliente ▪ En la eficiencia de los procesos ▪ En la gestión del conocimiento ▪ En la capacitación y desarrollo de habilidades

Nota: creación propia.

La determinación de las categorías se ha realizado de manera inductiva, partiendo de la lectura previa de cada documento seleccionado para la revisión sistemática planteada en la presente investigación.

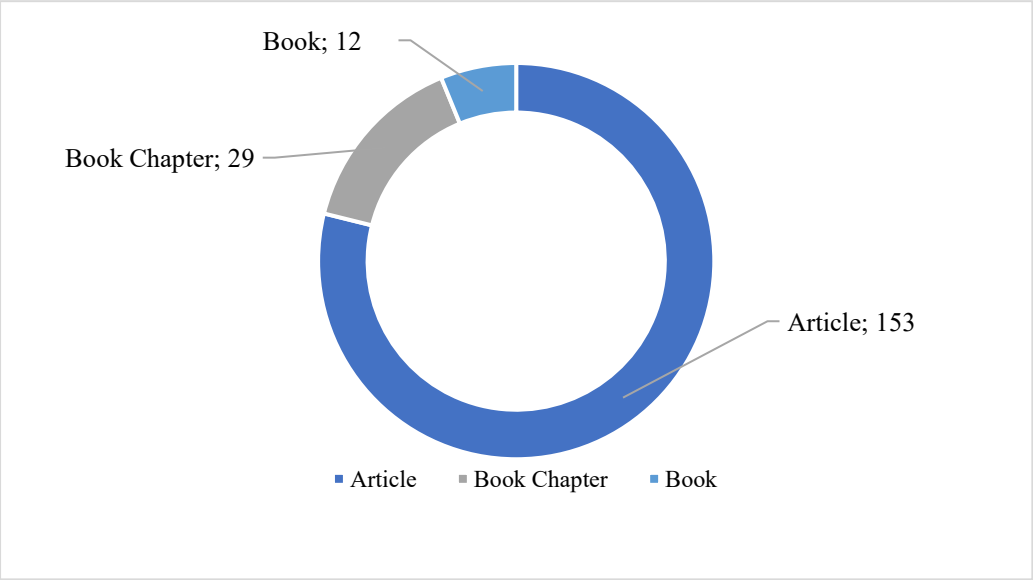
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Seguidamente se enseñan los principales resultados bibliométricos derivados del análisis de los datos, este análisis se sustenta en datos obtenidos de la plataforma de referencias Scopus y procesada mediante herramientas como Microsoft Excel y VOSviewer, con el objetivo de proporcionar un enfoque completo sobre el estado de la investigación en gestión de proyectos y comunicación organizacional. Asimismo, se incluyen los hallazgos correspondientes al análisis de categorías de la revisión sistemática.

Análisis bibliométrico

La figura 2 relaciona la cantidad de documentos de la revisión clasificada por tipo de documento, brindando una visión general de la producción analizada, en la cual los artículos científicos representan la mayor proporción del total de documentos, seguida de capítulos de libros y libros.

Figura 2. Numero documentos por tipo de documento.

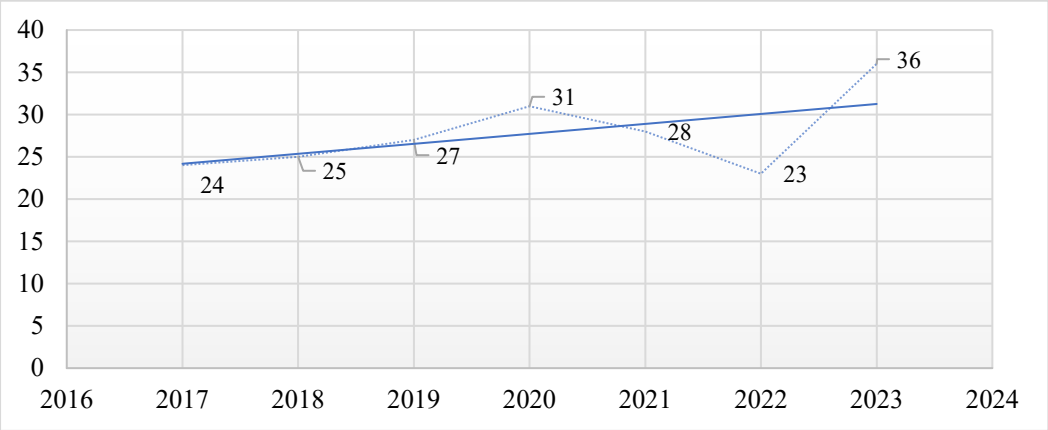


Nota: creación propia.

La figura 2 ilustra la distribución de los diferentes tipos de documentos considerados en la revisión literaria, se observa que predominan notablemente los artículos, con un total de 153 unidades, en comparación, la representación de libros y capítulos de libros es considerablemente menor, con 12 libros y 29 capítulos de libros incluidos en el análisis, se puede deducir que, para el propósito de la revisión, los artículos científicos son la principal fuente de información y análisis, mientras que los libros, al igual que los capítulos de libros tienen un rol secundario en el corpus de documentos revisados.

En la figura 3 se relaciona la cantidad de documentos de la revisión literaria clasificada por año, evidenciando la evolución por año a lo largo del periodo analizado permitiendo identificar tendencias temporales en la producción científica.

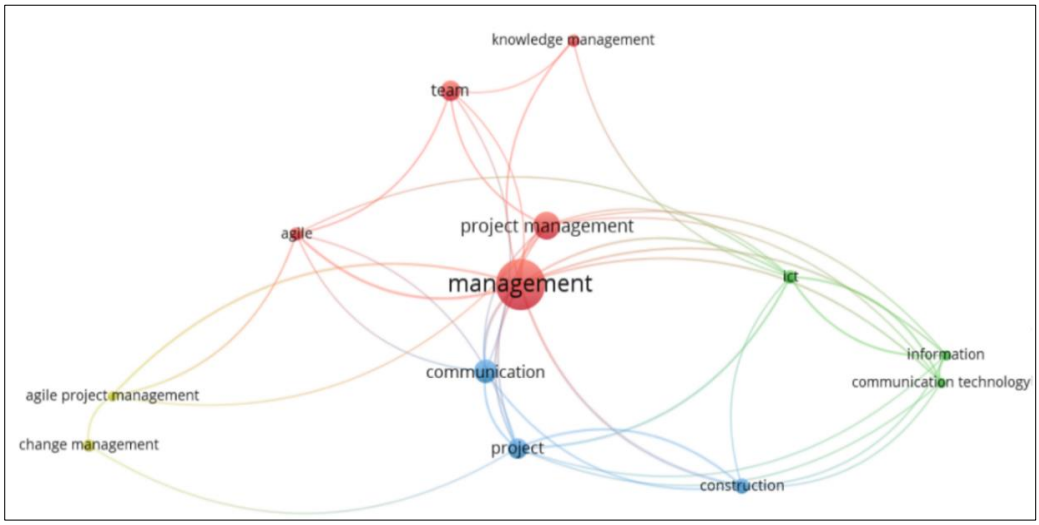
Figura 3. Numero documentos por año.



La figura 3 ilustra un patrón fluctuante en la cantidad de documentos generados anualmente, según la información recopilada de la plataforma Scopus, se observa una tendencia general de crecimiento, sin embargo, se registraron descensos en los años 2021 y 2022, seguidos de un notable aumento en 2023. En el año 2017 se documentaron 24 artículos; en 2018 se publicaron 25; en 2019 se registraron 27; en 2020 el número aumentó a 31; en 2021 la cifra disminuyó a 28 y continuó bajando a 23 en 2022, para el 2023 se logró un incremento significativo, alcanzando un total de 36 documentos.

En la figura 4 se relaciona el análisis de concurrencia por palabras claves de los documentos proporcionados con la base de Scopus y procesados en la herramienta VOSviewer, en la que se muestra una red de términos claves afines con la administración de proyectos y la gestión corporativa, en la que se visualizan las relaciones conceptuales entre los principales temas analizados.

Figura 4. Análisis de concurrencia por palabras claves**.**

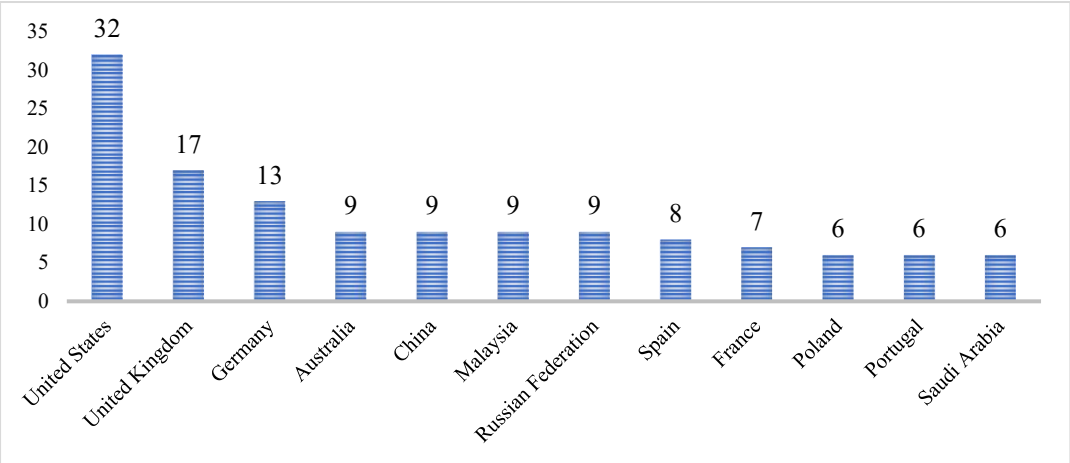


Nota: creación propia.

La figura 4 indica la correlación entre las palabras clave de los documentos revisados, destacando términos como "management", "project management", "communication", "project" e "information".

Por otra parte, la figura 5 se relaciona con la cantidad de documentos por países, mostrando la contribución relativa de distintas naciones en el área de estudio, evidenciando mayor prevalencia de publicaciones en países líderes como Estados Unidos, permitiendo identificar patrones geográficos relevantes en la producción académica y oportunidades de colaboración internacional.

Figura 5. Cantidad de documentos por país.

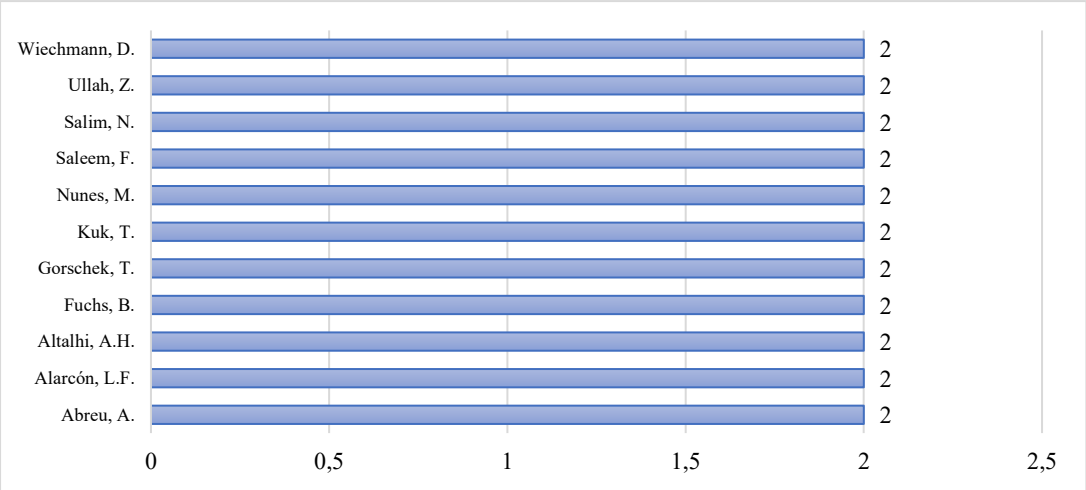


Nota: creación propia.

Como se puede apreciar en la figura 5, Estados Unidos encabeza la lista con un total de 32 documentos publicados, seguido de Reino Unido con 17, mientras que Alemania destaca con 13, otros países como Australia, China, Malasia y la Federación Rusa comparten un total de 9 documentos cada uno; España presenta 8 documentos y Francia cuenta con 7; países como Polonia, Portugal y Arabia Saudita registran 6 documentos cada uno.

La figura 6 relaciona la cantidad de documentos de la revisión clasificados por autor, permitiendo identificar de manera clara la productividad individual dentro del conjunto analizado, cada barra representa un autor específico y el número de documentos asociados a su nombre, lo que facilita la comparación directa entre ellos

Figura 6. Numero documentos por autor.

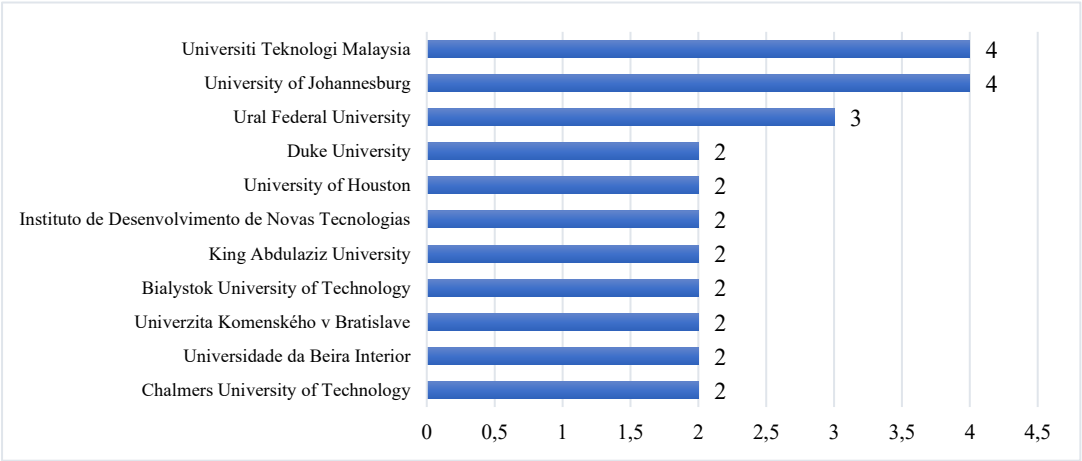


Nota: creación propia.

El análisis de la cantidad de documentos por autor que se registran en la figura 6, revela una distribución equitativa, donde cada uno de los once autores listados, incluyendo a Abreu, Alarcón, Altalhi, Fuchs, Gorschek, Kuk, Nunes, Saleem, Salim, Ullah y Wiechmann, cuenta con exactamente dos documentos, esta homogeneidad indica que los autores han aportado de forma relativamente equilibrada a la producción de documentos sobre gestión de proyectos y comunicación, lo que podría reflejar un enfoque colaborativo durante la investigación o en la recolección de información.

La figura 7 relaciona la cantidad de documentos de la revisión clasificados según su afiliación institucional, destacando el nivel de producción académica de distintas universidades y centros de investigación, identificando instituciones líderes en la producción científica del tema analizado.

Figura 7. Cantidad de documentos por afiliación.



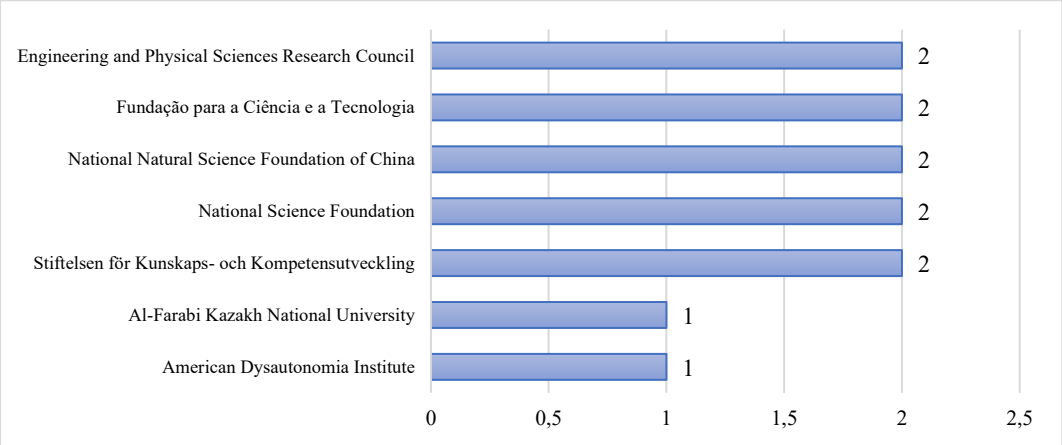
Nota: creación propia.

La figura 7 revela que varios centros de investigación comparten una representación igualitaria con 2 documentos cada uno, como es el caso de Chalmers University of Technology, Universidade da Beira

Interior, Univerzita Komenského v Bratislave, Bialystok University of Technology, King Abdulaziz University, Instituto de Desenvolvimento de Novas Tecnologias, y Duke University; sin embargo, se observa una ligera concentración entre las afiliaciones con mayor cantidad de documentos, la Universidad Ural Federal presenta 3, resaltan la Universidad de Johannesburgo y la Universiti Teknologi de Malasia con 4 documentos cada una, indicando un enfoque más intenso en la producción académica en estas últimas instituciones.

La figura 8 corresponde a la cantidad de documentos de la revisión literaria clasificada según su financiador, permitiendo visualizar el apoyo recibido por parte de diferentes organismos e instituciones, reflejando la diversidad de fuentes de financiamiento involucradas en el tema de estudio.

Figura 8. Numero documentos por financiador.



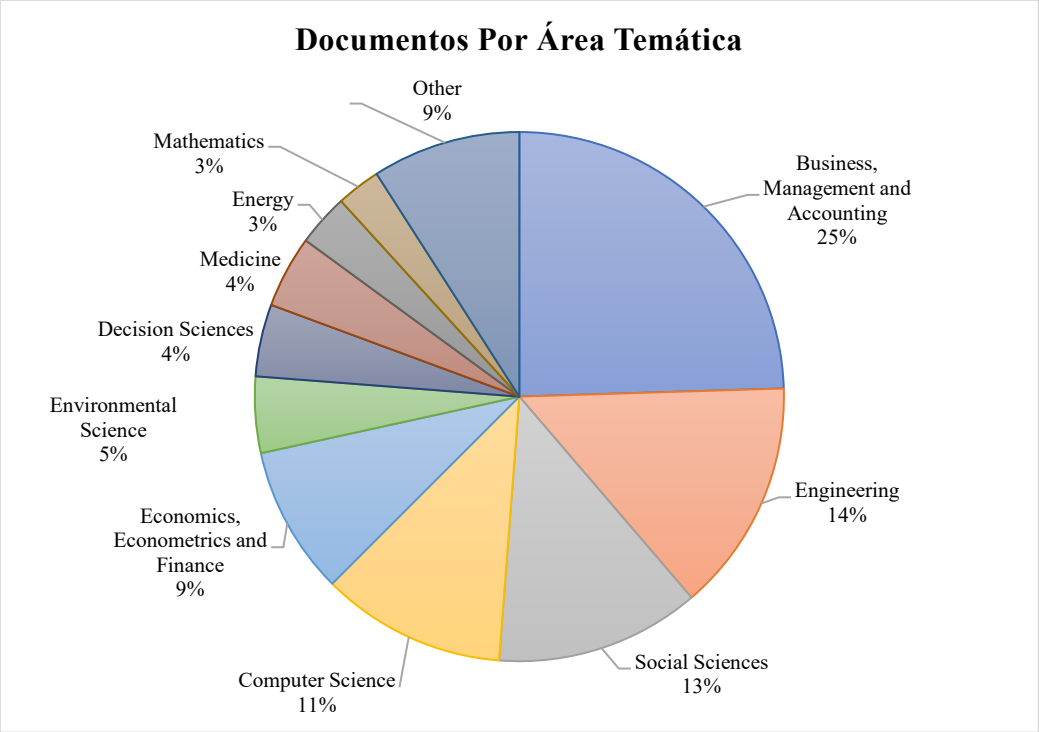
Nota: creación propia.

En la figura 8 se visualiza que la mayor parte de los financiadores presentaron una intervención moderada, con varios de ellos aportando 2 documentos, como es el caso de Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling, la National Science Foundation, la National Natural Science Foundation of China, la National Science Foundation, la Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling, la Al-Farabi Kazakh National University y American Dysautonomia Institute; por otro lado, dos instituciones, American Dysautonomia Institute y Al-Farabi Kazakh National University, hicieron contribuciones más limitadas, con solo un documento cada una.

La figura 9 ilustra la cantidad de documentos por área temática abordada en la base de datos generada en Scopus, permitiendo identificar las disciplinas con mayor presencia en la producción científica de

estudio, se evidencia una mayor concentración en áreas como negocios, gestión y contabilidad, seguidas por ingeniería y ciencias sociales.

Figura 9. Documentos por área temática.



Nota: creación propia.

La figura 9 resalta un claro predominio de la categoría "Business, Management and Accounting," con un 25% de los documentos, otras áreas significativas incluyen "Engineering" con un 14% y "Social Sciences" con un 13%, disciplinas como "Computer Science" y "Economics, Econometrics and Finance," aunque menos documentadas, tienen presencia relevante con un 11% y un 9% de documentos, respectivamente. Las áreas menos representadas son "Energy" con un 3% y "Mathematics" con otro 3%.

Análisis de categorías según hallazgos.

La comunicación corporativa constituye un factor determinante en la dirección de proyectos organizacionales, dado que impacta de manera significativa en distintos factores que determinan el éxito de las iniciativas, cabe destacar que una comunicación clara favorece la adopción de decisiones, mejora el desempeño empresarial y refuerza la reputación e identidad de la organización.

En la Tabla 4 presenta las categorías identificadas como las principales áreas de influencia de la comunicación en la dirección de proyectos, según los documentos revisados.

Tabla 4. Categorías procesadas.

Principales afectaciones	Número de Documentos	Documento ID
En el desempeño organizacional	27	2,4,9,24,29,34,36,41,43,44,48,49,53,57, 58,61,63,64,66,67,72,73,74,75,76,78,79
En la eficiencia de los procesos	12	5,6,15,17,22,23,32,39,42,45, 47,52
En el ambiente de trabajo	11	8,10,27,30,33,35,46,59,60,62,77
En la satisfacción del cliente	7	11,16,31,37,38,51,71
En la capacitación y desarrollo de habilidades	6	7,12,13,14,25,69
En la gestión del conocimiento	5	28,50,56,65,68
En la toma de decisiones	4	1,3,21,54
En reputación, identidad y liderazgo	4	18,26,55,70
En la documentación y manejo de información	3	19,20,40

Nota: creación propia.

Como se puede observar en la tabla 4 el desempeño organizacional es el aspecto más afectado, lo cual se evidenció en el 34% de los documentos abordados, lo que subraya su importancia fundamental para la salud y eficacia de las empresas, de igual forma se tiene que la eficiencia de los procesos se analiza en el 15% de las investigaciones, mientras que la influencia en el ambiente de trabajo en los resultados se aborda en el 14%, lo que refleja la relevancia de un entorno de trabajo adecuado y la capacitación en el rendimiento laboral. Por otro lado, la satisfacción del cliente se relaciona en el 9% de las investigaciones, la capacitación y el desarrollo de habilidades se aborda en el 8%, lo que resalta la importancia del enfoque en el cliente y el crecimiento de las competencias del personal. Por su parte, la gestión del conocimiento representa el 6% de las investigaciones, evidenciando su papel crucial en la sostenibilidad de la innovación y la adaptabilidad organizacional. Otras de las variables más influyentes son la adopción de decisiones, la afectación de la reputación, identidad y el liderazgo que se destacan, cada una en el 5% de los documentos, lo que sugiere que una sólida base en liderazgo y ética es esencial para el éxito. Finalmente, con un 4% se encuentra que la afectación está dada en la documentación y manejo de información.

Con un 34%, se evidencia que la principal afectación derivada de la insuficiente interacción comunicativa entre los actores involucrados en la dirección de proyectos impacta directamente el

desempeño organizacional. De acuerdo con Fortier & Nauroy (2018) la falta de comunicación influye en el desempeño organizacional porque genera problemas de coordinación, retrasos en la adopción de decisiones y dificultades en la relación e integración del equipo de colaboradores dentro de la organización, señalando que señala que las dificultades de comunicación entre la dirección (strategic summit) y el centro operativo provocaron falta de retroalimentación, demoras en aprobaciones y retrasos en el avance de los proyectos, lo que afectó la eficiencia organizacional.

De igual forma, se encuentra el pensamiento de Mahadewi (2018), quien indica que la comunicación es un factor esencial en los procesos de cambio organizacional, ya que permite transmitir la visión estratégica, coordinar las actividades y reducir la incertidumbre de los colaboradores; cuando esta es insuficiente o inadecuada, se generan problemas de compromiso y comprensión que afectan el desempeño organizacional.

Se puede concluir que múltiples estudios destacan que la comunicación organizacional favorece la coordinación de actividades, el flujo de información y la adopción de decisiones en el transcurso del desarrollo de los proyectos, por lo que, la comunicación se presenta como un elemento clave, ya que asegura que los integrantes del equipo logren comprender los objetivos del proyecto, las responsabilidades asignadas y el avance de las tareas, contribuyendo así al cumplimiento de los resultados organizacionales.

CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que la comunicación organizacional actúa como un elemento transversal en la dirección de proyectos, influyendo en múltiples dimensiones del desempeño empresarial, en particular, se observa que una comunicación efectiva favorece la coordinación entre los actores involucrados, reduce la incertidumbre en los procesos y optimiza la calidad de la adopción de decisiones, destacando en que la comunicación no debe concebirse únicamente como un proceso operativo, sino como un recurso estratégico que articula la ejecución de los proyectos y alinea a los actores organizacionales con los objetivos corporativos, que permite su logro acorde con la articulación de las distintas áreas internas de la empresa y la interacción asertiva entre los colaboradores.

Asimismo, se identifica su impacto en variables el clima laboral, el rendimiento operativo, el nivel de satisfacción del cliente, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, lo que refuerza su papel

estratégico al interior de las empresas y la gestión de proyectos, puesto que una comunicación adecuada y oportuna facilita la coordinación de procesos y tareas, reduce la incertidumbre y fortalece la capacidad adaptativa de las organizaciones frente a entornos dinámicos y complejos, que se deben ajustar al ritmo de los cambios actuales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aasen, A. F., & Klakegg, O. J. (2023). Human resilience and cultural change in the construction industry: communication and relationships in a time of enforced adaptation. *Frontiers in Built Environment*, 9, 1287483.

Addo-Tenkorang, R., Helo, P. T., & Kantola, J. (2017). Concurrent enterprise: a conceptual framework for enterprise supply-chain network activities. *Enterprise Information Systems*, 11(4), 474-511.

Adjie Eryadi, R., & Nizar Hidayanto, A. (2020). Critical success factors for business intelligence implementation in an enterprise resource planning system environment using dematel: a case study at a cement manufacture company in Indonesia. *Journal of Information Technology Management,* 12(1), 67-85.

Agrawal, A., & Hockerts, K. (2019). Impact investing strategy: Managing conflicts between impact investor and investee social enterprise. *Sustainability*, 11 (15), 4117.

Al Hilali, R. A., & Vijaya, P. (2021). An Exploratory Study of the Key Enabling Factors of IT Projects Governance (ITPG) Implementation in the Public Sector in Oman. *International Journal of Computing and Digital Systems.*

Al Khoori, A. A. A. G., & Hamid, M. S. R. A. (2022). Topology of Project Management Office in United Arab Emirates Project-Based Organizations. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 13(4), 8-20.

Aljuwaiber, A. (2019). Technology-based vs. face-to-face interaction for knowledge sharing in the project teams. *International Journal of Project Organisation and Management*, 11(3), 227-242.

Anderson, A., & Ramalingam, S. (2021). A socio-technical intervention in BIM projects-an experimental study in global virtual teams. *Journal of Information Technology in Construction*, 26.

Appelbaum, S. H., Cameron, A., Ensink, F., Hazarika, J., Attir, R., Ezzedine, R., & Shekhar, V. (2017). Factors that impact the success of an organizational change: a case study analysis. Industrial and Commercial Training, 49(5), 213-230.

Arias, E. (2020). Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 15. https://www.redalyc.org/journal/5604/560467941011/560467941011.pdf

Badraddin, A. K., Radzi, A. R., Almutairi, S., & Rahman, R. A. (2022). Critical success factors for concrete recycling in construction projects. *Sustainability*, 14(5), 3102.

Berjis, N., Shirouyehzad, H., & Jouzdani, J. (2020). A new approach to determine the weights of project activities using data envelopment analysis: a case of Mobarakeh steel company. International *Journal of Managing Projects in Business*, 13(6), 1187-1217.

Bueno, S., & Gallego, M. D. (2017). Managing top management support in complex information systems projects: An end-user empirical study. *Journal of Systems and Information Technology*, 19(1/2), 151-164.

Bull, R., & Janda, K. B. (2018). Beyond feedback: introducing the 'engagement gap'in organizational energy management. *Building Research & Information*, 46(3), 300-315.

Canossa Montes de Oca, H. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4. http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n19/2314-3738-cadmin-19-1-4.pdf

Ceballos-Parra, P.J.; W. A. Sarache y D.M. Gómez, Un Análisis Bibliométrico de las Tendencias en Logística Humanitaria, doi: 10.4067/S0718-07642018000100091, *Información Tecnológica*, 29(1), 91-104 (2018)

Chatti, H., Radouche, T., & Asfoura, E. (2021). Framework for the evaluation of the ERP implementation success: case study in SMEs. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(4), 1-25.

Chelagat, T., Onyango, J., Kokwaro, G., & Rice, J. (2019). From strategy to action: a qualitative study on salient factors influencing knowledge transfer in project-based experiential learning in healthcare organisations in Kenya. BMJ open, 9(9), e031100.

Choudhury, S. S., & Chatterjee, D. (2022). CGPL—Survival through Engagement at a Time of Turbulence. *Global Business Review*, 23(2), 460-478.

Goleman, D. (2011). The New Science of Social Networks. Harvard Business Review Press.

Corcoran, N & Duane, A., (2018). Using social media to enable staff knowledge sharing in higher education institutions. *Australasian Journal of Information Systems*.

Čudanov, M., Rakićević, A., & Savoiu, G. (2022). Composite Indicator of the Organisational Information and Communication Technologies Infrastructure—A Novel Statistical Index Tool. *Mathematics*, 10(15), 2607.

Dekkers, O. M., Vandenbroucke, J. P., Cevallos, M., Renehan, A. G., Altman, D. G., & Egger, M. (2019). COSMOS-E: guidance on conducting systematic reviews and meta-analyses of observational studies of etiology. *PLoS medicine*, 16(2), e1002742.

Dezdar, S. (2017). An integrative model for realising benefits from enterprise resource planning implementation. *International Journal of Business Information Systems*, 24(4), 423-451.

Díreš, M. (2021). Analysis of logistic provision of revisions for central state administration bodies. Acta logistica, 8(2), 189-197.

Engström, A., Johansson, A., Edh Mirzaei, N., Sollander, K., & Barry, D. (2023). Knowledge creation in projects: an interactive research approach for deeper business insight. *International Journal of Managing Projects in Business,* 16(1), 22-44.

Ferreira, L. S., & Nobre, F. S. (2022). Agile project management under the perspective of dynamic capabilities. Gestão & Produção, 29, e3122.

Fortier, J., Nauroy, E., St-Pierre, M. E., Roult, R., & Carbonneau, H. (2018). Between the Strategic Summit and the Operational Centre: An Organizational Analysis of the “Choisir de Gagner” Sport Project for Youth with Disabilities. *Annals of Applied Sport Science*, 6(3), 39-52.

Gallego-Bono, J. R., & Tapia-Baranda, M. R. (2019). The values of the social economy as drivers of change in clusters with a strong fragmentation of knowledge: the case of sugar cane in Veracruz (Mexico).

Galvis, C. P. M., Castro, A. A., & Erazo, S. C. R. (2020). Enterprise resource planning system: Analysis in a Treasury, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(4), 297-316.

García Cortés, M. A. (2021). Comunicación organizacional en la era digital: Retos y oportunidades. Editorial Sigma.

Garrido, F. J., & Javier, F. (2004). Comunicación estratégica. Barcelona: Gestión 2000.

Gast, I.; K. Schildkamp y J.T. van der Veen, Team-Based Professional Development Interventions in Higher Education: A Systematic Review, doi: /10.3102/0034654317704306, *Review of Educational Research*, 87(4), 736–767 (2017).

Gitelman, L. D., & Kozhevnikov, M. V. (2022). A science and education platform for intellectual support of breakthrough teams in the energy sector.

Gómez-Cano, C. A. & Sánchez-Castillo, V. (2021). Evaluación del nivel de madurez en la gestión de proyectos de una empresa prestadora de servicios públicos. Económicas CUC, 42(2), 133–144. DOI: https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Org/ 7JEL: D21, D23, G21.

Hennel, P., & Rosenkranz, C. (2021). Investigating the "socio" in socio-technical development: The case for psychological safety in agile information systems development. *Project Management Journal,* 52(1), 11-30.

Henao, A. E. P. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios.*, *7*(1), 9-25.

Huang, G., Lee, S. M., & Clinciu, D. L. (2023). Competitive advantages of organizational project management maturity: A quantitative descriptive study in Australia. PloS one, 18(6), e0287225.

Hussein, H. A., & Al-Qaysi, B. J. (2019). Relationship Marketing and Supply Chain policy in Enhancing Customer Value in the Telecommunication Sector. Int. J Sup. Chain. Mgt Vol, 8(1), 840.

Ibrahim, M., Hanif, A., Jamal, F. Q., & Ahsan, A. (2019). Towards successful business process improvement–An extension of change acceleration process model. PLoS One, 14(11), e0225669.

Jiménez, C. R. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *TecnoHumanismo*, 1(10), 27-46.

Jugo, D., Pakozdi, I. and Milas, Z. (2020), "Crisis communication consulting: rethinking the role of PR firms in solving organizational crises", Corporate Communications: *An International Journal*, Vol. 25 No. 1, pp. 34-47. https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2019-0083

Kahn, A., & Byers, B. (2017). La comunicación en el lugar de trabajo: impactando el bienestar y la motivación de los empleados.

Kanski, L., & Pizon, J. (2023). The impact of selected components of industry 4.0 on project management. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100336.

Kański, Ł., Chadam, J., & Kłosowski, G. (2022). Intellectual Capital: A New Predictive Indicator for Project Management Improvement. *Sustainability*, 14(22), 15182.

Kireyeva, A. A., Lakhonin, V., & Kalymbekova, Z. (2019). Digital transformations to improve the work and distribution of the state scholarships programs. *Journal of Distribution Science*, 17(3), 41-47.

Kloeckner, K., Davis, J., Fuller, N. C., Lanfranchi, G., Pappe, S., Paradkar, A., ... & Wiesmann, D. (2018). Practical Advice for Introducing AI into Service Management. Transforming the IT Services Lifecycle with AI Technologies, 95-100.

Komori-Glatz, M. (2017). (B) ELF in multicultural student teamwork. *Journal of English as a Lingua Franca*, 6(1), 83-109.

Krasonikolakis, I., Tsarbopoulos, M., & Eng, T. Y. (2020). Are incumbent banks bygones in the face of digital transformation? *Journal of General Management*, 46(1), 60-69.

Krasuska, M., Williams, R., Sheikh, A., Franklin, B. D., Heeney, C., Lane, W., ... & Cresswell, K. (2020). Technological capabilities to assess digital excellence in hospitals in high performing health care systems: international eDelphi exercise. *Journal of medical Internet research*, 22(8), e17022.

Kreeb, M., & Haasis, H. D. (2017). Sustainable cooperate information portals: Digital knowledge communities for SME. Sustainability in a digital world: New opportunities through new technologies, 145-158.

Külcü, Ö. (2017). Contextual analysis of the organizational knowledge systems in Turkey. In Digital access and e-government: Perspectives from developing and emerging countries (pp. 608-627).

Levenshus, A. B., Lemon, L. L., Childers, C., & Cho, M. (2019). "I thought they'd do more": conflicting expectations of crowdfunding communication. *Journal of Communication Management*, 23(2), 123-141.

Li, Q., Wang, S., Shaw, N., & Shi, V. (2019). Supply chain partner communication in a managed programme in the UK water industry: a case study with social network analysis. *International journal of environmental research and public health*, 16(21), 4211.

Liu, N., Ruan, L., Jin, R., Chen, Y., Deng, X., & Yang, T. (2019). Investigation of individual perceptions towards BIM implementation-a Chongqing case study. Engineering, *Construction and Architectural Management*, 26(7), 1455-1475.

Logemann, M., Aritz, J., Cardon, P., Swartz, S., Elhaddaoui, T., Getchell, K., ... & Stapp, J. (2022). Standing strong amid a pandemic: How a global online team project stands up to the public health crisis. *British Journal of Educational Technology*, 53(3), 577-592.

Löhr, K., Graef, F., Bonatti, M., Mahoo, H. F., Wambura, J., & Sieber, S. (2017). Conflict management systems for large scientific research projects. International *Journal of Conflict Management*, 28(3), 322-345.

Losada-Vazquez, A. (2022). Organizational learning at purpose-driven enterprise: Action–research model for leadership improvement. Sustainability, 14(3), 1301.

Łukasz, D. (2022). Information Activity of a Large European Project in Social Media. WSEAS Transactions on Environment and Development, 18, 20-26.

Mahadewi, L. (2018). Post-merger and Acquisition Integration: A Case Review of Dial Henkel and BP Amoco. *International Journal of Business Studies*, 2(1), 49-61.

Maier, A. M., Eckert, C. M., & Clarkson, P. J. (2021). Factors influencing communication in collaborative design. *Journal of Engineering Design*, 32(12), 671-702.

Manoharan, K., Dissanayake, P., Pathirana, C., Deegahawature, D., & Silva, R. (2023). Organisational Elements Controlling the Labour Efficiency in Sri Lankan Road Construction Projects: Engineers' Perspective. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology,* 14(1), 315-327.

Marle, F., Ventroux, J. & Vidal, L. A. (2017). Assistance in selecting a project contracting strategy by combining complex systems theory and risk and vulnerability analysis. The Journal of Modern Project Management.

McGowan Poole, C. D. (2020). IT outsourcing, knowledge transfer and project transition phases. VINE *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(2), 219-246.

Mendoza Gaibor, P. F., & Pilaguano Gavilanes, L. A. (2024). Gestión de la comunicación interna y externa para la imagen institucional del GAD cantonal de Chimbo, año 2022 (Bachelor's thesis, Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática. Carrera de Comunicación).

Monsalve, N. A. M., Ayala, L. M. S., & García, J. D. V. (2023). *I*ntroducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación. Universidad Ean. https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=qoPlEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=modeloS+de+gesti%C3%B3n+de+proyectos++que+existen&ots=YbcXcvoPA-&sig=tRKa0qIjebMFCTrBQNCEZwOD4Mk&redir_esc=y#v=onepage&q=modeloS%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20proyectos%20%20que%20existen&f=false

Morales, J. (2024). *C*omo llegar a la eficiencia, eficacia y efectividad real de nuestras empresas. Modelo de articulación de la planeación, . Obtenido de https://ciclovisionglobal.com/Creatividad-Estrategica/TRABAJOS-DE-GRADO-ECE-C7/Trabajo-de-grado-ECE-C7-Jaime-Morales.pdf

Mortensen, N. H., Bertram, C. A., & Lundgaard, R. (2019). Achieving long-term modularization benefits: A small-and medium-sized enterprise study. *Concurrent Engineering*, 27(1), 14-27.

Naji, K. K., Gunduz, M., & Maki, O. (2023). Development of a campus facility management operational framework using a modified Delphi method. *Journal of Construction Engineering and Management,* 149(7), 04023052.

Nguyen Thi Khanh, C., & Nguyen, T. H. (2022). Creating customer loyalty through global engagement: the role of university social responsibility. International *Journal of Educational Management,* 36(5), 712-728.

Pardo García, C. E., Diaz-Leal, N. R., & Gómez Llanez, C. Y. (2020). PBX IP como herramienta de integración de servicios de comunicaciones para la UFPS basado en las mejores prácticas de ITIL. Aibi *Revista de Investigación*, 8(3 (2020)), 74-79.

Pecoraro, F., & Luzi, D. (2022). Using unified modeling language to analyze business processes in the Delivery of Child Health Services. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 19(20), 13456.

Pervez, A., Saqib, A., & Hare, S. (2021). Development and implementation of a structured leadership programme for junior doctors. BMJ Leader

Petrenko, Y., & Stolyarov, N. (2019). Features of the management of international projects, taking into account intercultural differences of the partners. Entrepreneurship and Sustainability Issues, 6(4), 2037.

Plasencia, R. C. (2020). Gestión del proyecto Repavimentación del Aeropuerto de Ayacucho. *Industrial Data*, *23*(2), 109-125. https://www.redalyc.org/journal/816/81665362012/81665362012.pdf

PRISMA (2020). PRISMA translations policy. Disponible en: http://www.prisma-statement.org/Translations/TranslationsPolicy.aspx. Consultado 7/12/2023.

Rodríguez, C. O., & Calderón, C. I. (2019). Gestión de Proyectos Ágiles. Ediciones Díaz de Santos.

Rojas, C. I., Pertuze, J. A., Williamson, A. J., Gilbert-Saad, A., & Alarcón, L. F. (2023). Standardization can be good for exploration: a social capital view of the productivity dilemma in operational teams. *Production Planning & Control*, 34(2), 189-206.

Ruiz Pacheco, M. C., Palma Hernandez, G. H., & Núñez Nieble, A.W. (2020). Gestión de proyectos estratégicos para las pequeñas empresas del área metropolitana de Barranquilla (Colombia). 7. *Gestión*, *41*(01). https://w.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p05.pdf

Saeed, K., Janjua, U. I., Alharthi, S. Z., Madni, T. M., & Akhunzada, A. (2023). An empirical study to investigate the impact of factors influencing knowledge sharing in virtual teams. IEEE Access, 11, 92715-92734.

Saleem, F., Salim, N., Altalhi, A. H., Ullah, Z., AL-Malaise AL-Ghamdi, A., & Mahmood Khan, Z. (2020). Assessing the effects of information and communication technologies on organizational development: Business values perspectives. Information Technology for Development, 26(1), 54-88.

Sarmiento Rojas, J.A. (2020). *Ge*stión de proyectos aplicada al PMBOK 6ED. Tunja, Boyaca: UPTC. https://books.google.com.co/books?id=FUYEEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Sawchuk, C. N., Russo, J., Ferguson, G., Williamson, J., Sabin, J., Goldberg, J., ... & Buchwald, D. (2020). Barriers and bridges to implementing a workplace wellness project in Alaska. Rural and Remote Health, 20(3), 1-6.

Schreiber, C., & Tully, D. (2018). Comunicación efectiva y gestión del cambio: estrategias para la adaptación organizacional.

Shah, H., Jain, S., & Jain, V. (2023). Can organization team culture benchmark effective teams–performance management concerns, insights and HR implications. Benchmarking: An *International Journal*, 30(3), 766-787.

Siles, R. & Mondelo, E. (2018). *Herra*mientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo PM4*R*. Obtenido de Banco Iberoamericano de Desarrollo: https://indesvirtual.iadb.org/file.php/1/PM4R/Guia%20de%20Aprendizaje%20PMA%20SPA.pdf

Silva, P. L., Santos, J. F., & Vieira, I. (2017). Teaching accounting and management through business simulation: a case study. In Green Technology Applications for Enterprise and Academic Innovation (pp. 424-439)

Spears, J. L. (2018). Gaining real-world experience in information security: A roadmap for a service-learning course. *Journal of Information Systems Education*, 29(4), 183-202.

Suárez-Gómez, E. D., & Hoyos-Vallejo, C. A. (2023). Scalable agile frameworks in large enterprise project portfolio management. IEEE Access.

Taresh, A. A. R., & Zghair, N. A. K. (2023). Redesign of the communications network based on high availability of traffic management technologies to improve the communication. Measurement: Sensors, 27, 100776.

Todorović, M., Čupić, M., & Jovanović, D. (2022). Sustainable lean implementation: A study of Serbian companies. *Economic Annals*, 67(234), 81-107.

Tran, N. Q., Carden, L. L., & Zhang, J. Z. (2022). Work from anywhere: remote stakeholder management and engagement. *Personnel Review*, 51(8), 2021-2038.

Van, K., Dinh, P., Anh, T., & Cam, L. (2020). The mediating effect of organizational factors between multidimensional performance measures and performance management systems. *Management Science Letters*, 10(9), 1975-1980.

Vaz-Serra, P., & Edwards, P. (2021). Addressing the knowledge management "nightmare" for construction companies. *Construction Innovation*, 21(2), 300-320.

Wilkinson, M., Harper, B., Peacock, J., Morrison, R., & Getz, K. (2020). Assessing outsourcing oversight practices and performance. Therapeutic *Innovation & Regulatory Science*, 54, 158-166.

Yang, C., & Wang, M. (2023). Cross-Departmental Synergetic Design in Home Appliance Enterprises—Exploring the Role of Project Management, Social Capital, and Organizational Efficiency in the Context of Sustainability. Systems, 11(10), 504.

Yang, Y., Brosch, G., Yang, B., & Cadden, T. (2020). Dissemination and communication of lessons learned for a project-based business with the application of information technology: a case study with Siemens. *Production Planning & Control*, 31(4), 273-286.

Yazici, H. J. (2020). An exploratory analysis of the project management and corporate sustainability capabilities for organizational success. *International journal of managing projects in business*, 13(4), 793-817.

Yembi Renault, B., Agumba, J. N., & Ansary, N. (2021). Regression analysis of the influence of demographic characteristics using risk management practices within South African small and medium construction enterprises. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 19(6), 1505-1529.

Yepes-Nuñez, J. J., Urrutia, G., Romero-Garcia, M., & Alonso-Fernandez, S. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista espanola de cardiologia,* 74(9), 790-799.

Zabala-Vargas, S. A., Ardila-Segovia, D. A., García-Mora, L. H., & Benito-Crosetti, B. L. D. (2020). Aprendizaje Basado en Juegos (GBL) aplicado a la enseñanza de la matemática en educación superior. Una revisión sistemática de literatura. *Formación universitaria*, *13*(1), 13-26.

Zhaxylykova, A., Ordabayeva, M., Akhmetova, Z., Zhumagaziyeva, A., & Smagulova, G. (2020). Management of employee's voice in the context of changing economic market relations: a case of Kazakhstan. *Problems and Perspectives in Management Journal*, 18(1).

Zhou, C., Hu, N., Wu, J., & Gu, J. (2018). A new scale to measure cross-organizational cultural intelligence: Initial development and validation. *Chinese Management Studies*, 12(3), 658-679.