

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

CAMPUS GUADALAJARA

“APLICACIÓN DEL LIDERAZGO EFECTIVO EN LA CONSTRUCCION”

ING. CARLOS ALBERTO ÁVILA ARÉCHIGA

Tesis presentada para optar por el grado de “Maestría” en
“Administración de la Construcción” con
Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,
según acuerdo 994188 con fecha 09-VII-99.

Zapopan, Jal., Mayo 2014



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
CAMPUS GUADALAJARA

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C. Sr. Carlos Alberto Ávila Aréchiga
Presente.

En mi calidad de presidente de la Comisión de Exámenes de Grado, y después de haber analizado el trabajo de titulación presentado por usted en la alternativa de **TESIS**, titulada:

**“APLICACIÓN DEL LIDERAZGO EFECTIVO EN LA
CONSTRUCCIÓN”**

Le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen de Grado, por lo que deberá de entregar ocho ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

DR. FRANCISCO ALEJANDRO OROZCO ARGOTE
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN
DE EXAMENES DE GRADO



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
CAMPUS GUADALAJARA

Zapopan, Jalisco. Mayo 2014

DR. FRANCISCO ALEJANDRO OROZCO ARGOTE
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE
EXÁMENES DE GRADO
P R E S E N T E.

Me permito hacer de su conocimiento que Sr. Carlos Alberto Ávila Aréchiga, ha concluido satisfactoriamente su trabajo de titulación con la alternativa TESIS, titulada:

“APLICACIÓN DEL LIDERAZGO EFECTIVO EN LA
CONSTRUCCIÓN”

Manifiesto que, después de haber sido dirigida y revisada previamente, reúne todos los requisitos técnicos para solicitar fecha de Examen de Grado.

Agradezco de antemano la atención prestada y me pongo a sus órdenes para cualquier aclaración.

A T E N T A M E N T E



DR. FRANCISCO ALEJANDRO OROZCO ARGOTE
ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

A dios, por haberme puesto en este mundo rodeado de las mejores personas que he conocido, me dio a los mejores padres y hermanos, y ahora me ha premiado con mi propia familia. Por haberme dejado llegar hasta este punto llenándome siempre de salud, paciencia y amor.

A mis padres, que gracias a ellos he llegado a ser lo que soy, a sus enseñanzas, su ejemplo, su apoyo y amor incondicional que han hecho de mi camino algo más sencillo, que me impulsan a seguir adelante y a no dejarme vencer.

A mi esposa que siempre me ha apoyado y me dio una hermosa familia.

A mis hijos que junto con mi esposa son el sostén más importante en mi vida, los que me hacen feliz cada día y sin ellos no podría ser el mismo que soy ahora, porque por ellos me esfuerzo cada día para ser un mejor ser humano y dar lo mejor de mí.

A mis hermanos, primos, tíos y amigos, por siempre apoyarme y estar a mi lado en los buenos y malos momentos.

A todos ellos por formar parte de mi vida.

AGRADEDIMIENTOS

Le doy gracias a Dios por haber sido la luz en mi camino, por haberme guiado en el largo camino que he recorrido, por haberme puesto en el lugar que hoy me encuentro.

Le agradezco a mis padres Carlos y Livier por siempre haberme educado a base de amor y valores, por ser el ejemplo de una vida llena de amor y felicidad, por haberme inculcado los valores que hoy en día son el pilar de mi vida, por haberse esforzado para que yo pudiera desarrollarme como ser humano y llegar a tener una carrera profesional y en el camino de esta haberme apoyado siempre.

A mis hermanos por formar parte de mi vida y siempre apoyarnos los unos a los otros, sin importar la distancia el amor y la unión nunca se ha perdido.

Le agradezco a mi esposa Yuremi por estar siempre apoyándome y por hacer de nuestra casa un hogar lleno de amor, además de ser un ejemplo para nuestros hijos Carlos, Karla y Juan Pablo.

A todos mis profesores que estuvieron apoyándome y compartiéndome sus conocimientos a lo largo de mi carrera y de este curso.

RESUMEN

Lo que se busca con este trabajo es exponer las principales características del liderazgo dentro de una empresa, los beneficios que un buen líder puede lograr dentro de la empresa, y las características que un buen líder debe de tener.

En este trabajo se han expuesto temas relacionados con el liderazgo dentro de una microempresa en Jalisco, una constructora.

Se podrán encontrar expuestos los factores principales que ayudan a lograr un buen liderazgo dentro de la empresa.

Se mencionan aspectos claves dentro del liderazgo como saber quién es el mejor mensajero, transmitir bien el mensaje, buscar una buena comunicación, estar en contacto, etc.

Se defiende la idea de que la buena comunicación puede ayudar en varios factores al desarrollo de la empresa, tanto en los problemas del día a día como en las relaciones de los trabajadores.

También se podrán encontrar varios aspectos en los que debe trabajar un buen líder como por ejemplo: la ética, la autoridad, la formación, la justicia, la fortaleza, la empatía, etc.

Y se hace referencia a que el líder no tiene que ser precisamente el jefe, sino que se debe de buscar a la persona que tenga todas las características de un buen líder para que el ayude a que los objetivos de la empresa se puedan lograr.

ÍNDICE

Introducción	8
1. Planteamiento	10
2. Desarrollo.....	12
2.1 Comunicación efectiva.....	17
2.2. Estilos de liderazgo.....	26
2.3. Liderazgo eficaz ante competencia y nuevos productos.	28
2.4 Cambios ambientales y organizacionales.....	31
2.5. Liderazgo.....	32
2.6 Ética.....	36
2.7 Autoridad.	37
2.8 Formación.....	37
2.9. Persuasión.....	39
2.10 Servicio.....	40
2.11 Sabiduría.	41
2.12 Prudencia.	42
2.13 Justicia.....	43
2.14 Fortaleza.....	44
2.15 Perseverancia.....	45
2.16 Empatía.	45
2.17 Alegría.	47
2.18 Humildad.	48
2.19 Solidaridad.....	48
Conclusiones	51
Referencias.....	52

Introducción

El liderazgo en una micro empresa constructora será el tema que abordaremos en este trabajo-proyecto.

¿SE NECESITA LIDERAZGO EN UNA MICRO EMPRESA CONSTRUCTORA JALISCIENCE?

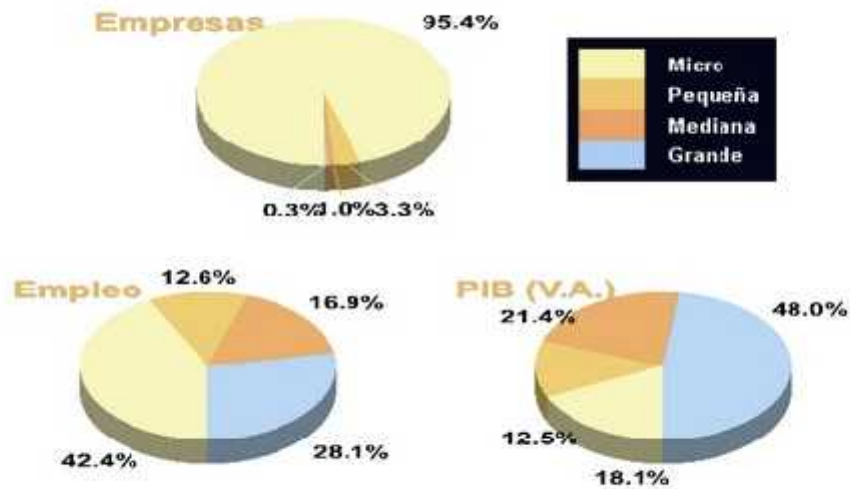
Para comenzar con este trabajo es necesario hacer saber que es una microempresa; pues bien aquello que se dice llamar micro, pequeña o mediana empresa, es toda organización económica que se determina según la cantidad de personal que posee, el monto de volumen de producción o ventas y su capital producto; es toda aquella organización que presta un servicio o genera un bien satisfaciendo así las necesidades de la sociedad. Su papel actualmente es fundamental ya que contribuye a gran parte de la economía del país creando empleos.

En México de acuerdo con el INEGI (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía) y la SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano), el universo empresarial se encuentra como se muestra en la figura 1. Estas proporcionan empleo a 15.6 millones de personas quienes representan el 38.7% de la población; y según estas estadísticas la clasificación por número de trabajadores es así (Tabla. 1.1):

EMPRESA	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
Micro empresa	0-10	0-10	0-10
Pequeña Empresa	11-50	11-30	11-50
Mediana Empresa	51-250	31-100	51-100
Gran Empresa	251 a más	101 a más	101 a más

Tabla 1.1.

PYMES: NÚMERO, EMPLEO Y PIB



Fuente: INEGI, Censos Económicos 1999

Figura 1

Al ser esta constructora una micro empresa, es decir una organización cuenta con una planeación, una estructura en la que las actividades se asignan para lograr un objetivo común y la entera satisfacción de todos lo que ahí trabajan, con esto se busca también que el personal se integre y exista un control. Es necesario entonces una persona, líder en la empresa que sepa organizar, manejar y repartir las funciones que ahí se llevaran a cabo para lo cual es esencial una excelente comunicación que proporcionará a esta persona no solo la capacidad de enlazarse a nivel interno sino a también a saber cuales son las necesidades de sus clientes.

Es por ello que el liderazgo y la comunicación es de importancia en la actualidad ya que el mundo y sus economías son día con día más dinámicas, teniendo como consecuencia cambios palpables inclusive a nuestro nivel, desde las nuevas exigencias de nuestros clientes hasta las

nuevas herramientas, técnicas y procedimientos utilizados por nuestros colegas y competencia para ofrecer soluciones innovadoras al mercado. El ajetreado manejo del día a día de la empresa nos lleva a rutinas esclavizantes que nos provocan un aislamiento no sólo del exterior, sino también interno, provocando también la famosa “ceguera de taller” no permitiéndonos observar indicadores en focos rojos que se encuentran justo frente a nuestras narices, como clientes que dejan de serlo, proveedores que no cumplen, incertidumbre por el futuro y hasta conflictos laborales. Esto puede traernos en consecuencia **una crisis**.

Y es justo aquí, donde debemos preguntarnos si el Liderazgo nos ayudará en algo a sortear o prevenir los focos rojos. Para esto abarcaremos las características, cualidades y métodos del liderazgo efectivo como punto de comparación hacia el liderazgo que actualmente aplicamos en la empresa y poder así determinar si el liderazgo es necesario en una micro empresa constructora jalisciense

1. Planteamiento

*Partiremos de la base de que **SÍ** es necesario el Liderazgo en una micro empresa constructora jalisciense. Por lo que a partir de este momento nos vamos a referir como **LA EMPRESA** cuando hablemos de una micro empresa constructora jalisciense. La empresa en concreto que tomaremos como base cuenta actualmente con un Director General y el personal presentado en el siguiente esquema:*

	En Oficinas	En Obra
Mando Medios	3	4
Personal de Apoyo	1	1

Tabla 1.2

Al ser una constructora funciona con una estructura organizacional matricial, es decir por proyectos, en las que la comunicación fluye para todos y por todos (Fig.1.2); todo el personal arriba mencionado (Tabla 1.2) tiene injerencia en las decisiones tomadas en la empresa, ya que además se cuenta con personal de trabajo operativo siendo estos del rango de 40 a 100 personas que varía dependiendo de los contratos adquiridos por la empresa.

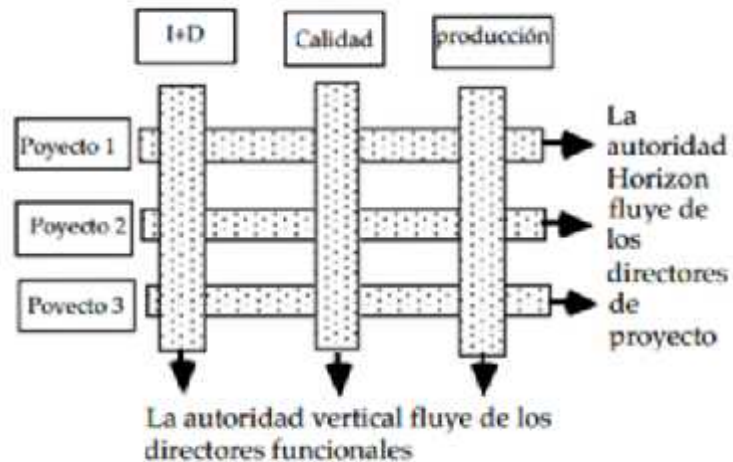


Figura 1.2

Siendo así su estructura existen algunas ventajas y desventajas:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Equipos de Trabajo	Mandos Múltiples
Utilización de los Recursos	Ambigüedad de las Funciones
Responsabilidad Compartida	Desinformación
Ahorro de Costos	Redundancia en las tareas
Desarrollo Profesional	Malas Relaciones laborales
Compatibilidad entre Departamentos	Mala Comunicación

Tabla 1.3

Hablemos en primera instancia del Liderazgo; a que se le puede llamar liderazgo pues nada menos que a la capacidad que tiene una persona para influir en las demás con el fin de conseguir un bien común o llegar a una

meta. El líder ayuda a un grupo, lo impulsa, lo inspira. En una empresa como lo es la constructora es responsabilidad de aquel que funja como administrador motivar a sus subordinados con la finalidad de que estos también se conviertan en motivadores para que al final surja el buen trabajo y líderes efectivos.

Es ahora que llegamos al punto de lo que debe tener un líder, un líder según menciona Robbins (2004) debe ser (Tabla 1.4):

INTERACTIVO	Adaptable a la organización y al entorno.
PERSPICAZ	Capaz de distinguir, ver elementos clave y tomar buenas decisiones.
ESPECULATIVO	Tener iniciativa al trabajar con desinformación e incertidumbre.
IMAGINATIVO	Visionario, tratar de ver, analizar y trabajar en lo que podría suceder.

Tabla 1.4 Líder según Robbins E. (2004)

Más adelante en este trabajo se darán a conocer otras características del líder y si esta empresa a logrado cumplirlas, pero por ahora debemos esclarecer los tipos de liderazgo, esto para comprender más como la empresa en verdad necesita quien guíe dentro de ella.

Entre los tipos de liderazgo que se conocen están (Goleman, 1998) (Fig.1.4):

A. Liderazgo Carismático o Afiliativo

Son líderes que se distinguen de otros porque tienen visión, no les preocupa correr riesgos, tienen sensibilidad a las necesidades de sus subordinados y lo más relevante es que su comportamiento no es del todo normal; este tipo de líder comunica de manera eficaz sus expectativas y confía en que sus seguidores lo pueden lograr logrando así que ellos eleven su confianza y seguridad.

B. Liderazgo Transformacional u Orientativo

Es aquel líder que cuenta con una capacidad transformadora, la cual influye para lograr cosas desde su visión hacia los intereses de sus seguidores, por ejemplo cuando comunica sus anhelos más grandes a sus seguidores y de alguna manera los persuade para que ellos vean en esto que él quiere un ideal.

C. Liderazgo Autocrático o Coercitivo

Es el líder al que le gusta asumir toda toma de decisiones y las consecuencias que estas puedan tener; si dirige y motiva pero controla a sus subalternos quienes para él no pueden guiarse por sí mismos, por lo que no lo siguen más bien lo obedecen y se adecuan a sus decisiones.

D. Liderazgo Democrático o Participativo

Es el líder que alienta la participación entre sus subordinados, no delega sus responsabilidades, pero pide participación en ideas. Al saber escuchar sabe analizar y permite que sus subalternos aprendan a generar y ser responsables. No asume el ser dictador aunque la autoridad siga estando en sus manos.

E. Liderazgo Delegador

Los líderes de rienda suelta, son los que delegan a sus subalternos toda la autoridad para tomar decisiones, sin importar como lo hagan pero que lo hagan correctamente y lleguen al fin. No toman la autoridad moral de guía, motivador ni el control de la responsabilidad, de manera que su seguidor tiene que estar muy calificado para que el trabajo tenga resultados satisfactorios.

LOS 6 ESTILOS DE LIDERAZGO

Daniel Goleman



Figura 1.4 Estilos de Liderazgo D. Goleman

Uno de los mejores métodos conocidos para medir los estilos de liderazgo es la llamada “Rejilla Gerencial” desarrollada por Robert Blake y Jane Mouton, en la que se muestran dos dimensiones la preocupación que tiene un líder por su gente y su preocupación por la producción en el trabajo, esto con la única de que manera fluctúa el liderazgo en el administrador. Para medir esto se clasifica desde 1,1 el que se ocupa poco hasta el 9,9 el que podría llamarse líder (Fig. 1.5).

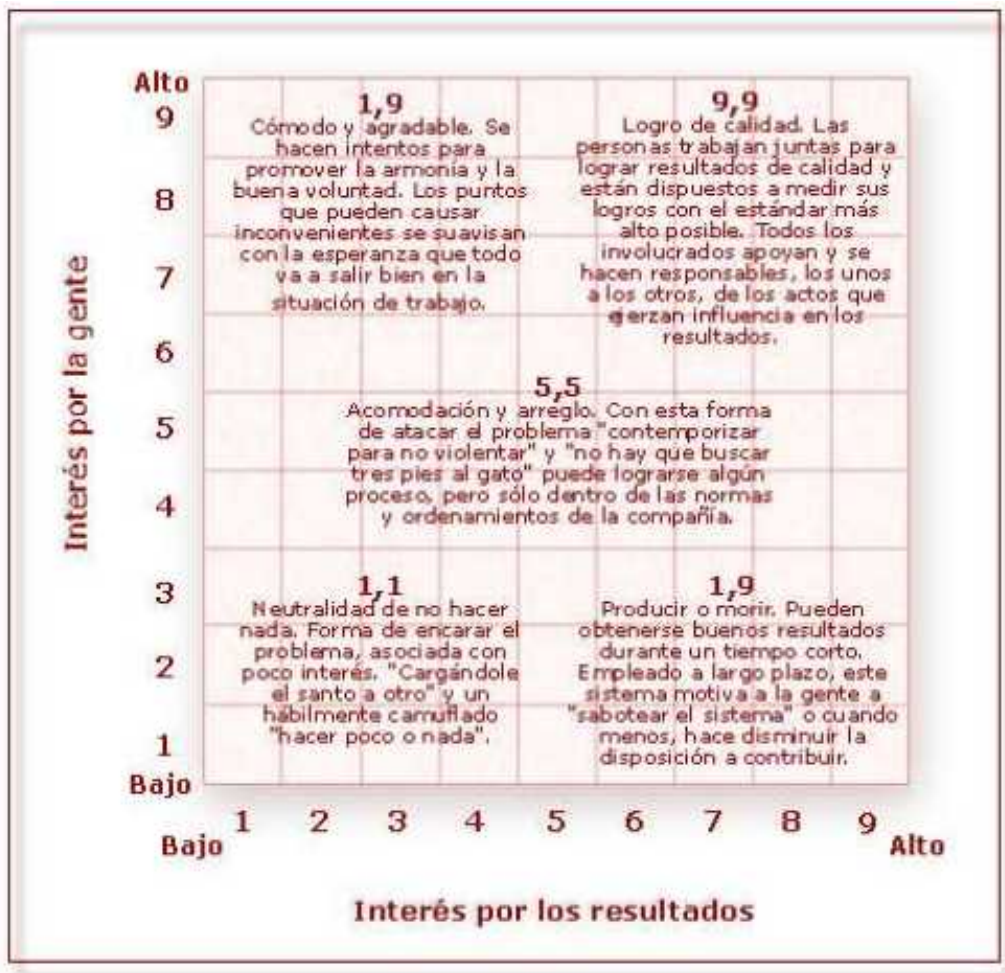


Figura 1.5 Rejilla Gerencial Fuente: Harold K. Administración Perspectiva Global

Con todo lo anterior no queda duda de la importancia de establecer un liderazgo dentro de la micro empresa, pues este la llevará al éxito y logro de objetivos, sin embargo es difícil encontrar líderes adecuados que se integren y sepan comunicar. Por ello partiendo de la hipótesis de que si es necesario el Liderazgo en la empresa, vamos a analizar las características, cualidades y métodos del liderazgo efectivo.

El análisis consistirá de 3 opiniones acerca de cada uno de los puntos del liderazgo efectivo. La primera opinión será acerca de cómo debe ser cada punto del liderazgo efectivo, expresando lo aprendido en el taller

impartido por el Master Alex Klug, la segunda opinión será como se encuentra actualmente la empresa en ese punto específico y la tercera será como debiera ser el actuar de la empresa, tropicalizando los conocimientos de la primera opinión.

2. Desarrollo

Primero definiremos los métodos, las cualidades y características del liderazgo efectivo.

Métodos:

- Comunicación Efectiva
- Estilos de Liderazgo
- Liderazgo Eficaz ante competencia y nuevos productos.
- Cambios Ambientales y Organizacionales.

Cualidades:

- Liderazgo.
- Ética.
- Autoridad.
- Formación.
- Persuasión.
- Servicio.

Características:

- Sabiduría.
- Prudencia.
- Justicia.
- Fortaleza.
- Perseverancia.

- Empatía.
- Alegría.
- Humildad.
- Solidaridad.

2.1 Comunicación efectiva

Todo ser humano posee diferentes tipos de inteligencia entre ellas, la verbal, espacial, musical, corporal, intrapersonal e interpersonal; es entonces en la inteligencia interpersonal que nace la habilidad para comunicarnos y depende de tener una buena capacidad para transmitir que lograremos una comunicación efectiva. La comunicación se define como una ciencia, siendo el proceso sencillo en donde el emisor envía un mensaje al receptor a través de un canal sin que este sea influido por el ruido, con la finalidad de que este mensaje genere o no una acción en el escucha. (Fig. 2.1) Esto se da día a día sobretodo en un espacio laboral en donde los mensajes influyen en la dinámica de todo.

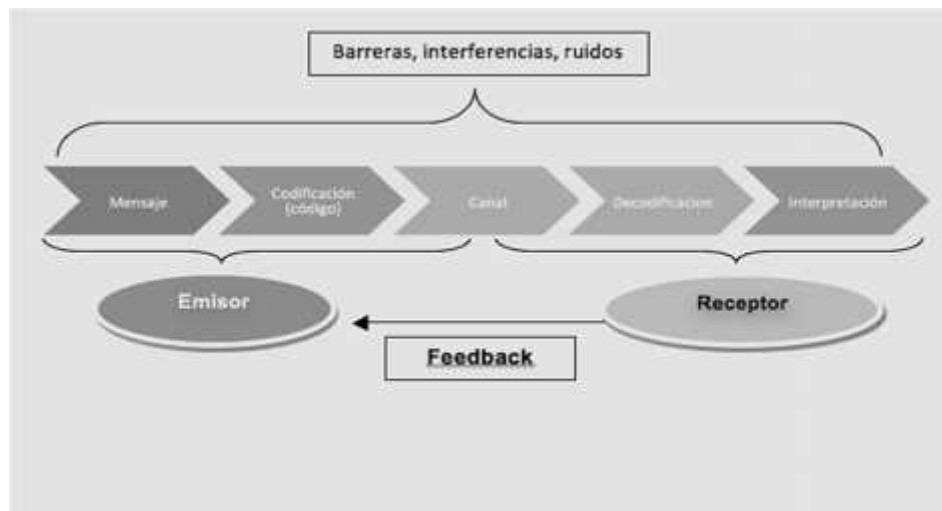


Figura 2.1 Procesos de la Comunicación

Primera Opinión

“En la comunicación efectiva usted debe redoblar sus esfuerzos y tratar de comunicarse de manera persuasiva, precisa y auténtica”. Los principios de esta comunicación son:

- *Manténgase en contacto siempre, todas las personas tienen diferentes formas de aprendizaje y estilos de escuchar; razón por la cual es conveniente que intente variar los canales de comunicación para asegurarse de que su mensaje llegue a cada uno de ellos.*
- *Sea claro y preciso, tómese el tiempo que sea necesario para asegurarse de que sus mensajes sean planteados de forma clara y precisa.*
- *Elija el mejor mensajero, es necesario que usted elija a la persona indicada para hablar con un grupo.*
- *Reúnase cara a cara, cuando le sea posible tenga reuniones con su equipo de trabajo, ya que multiplicar los encuentros brinda a los oyentes más oportunidades de evaluar y comentarle que tan bien encaminado el mensaje.*
- *Fomente un feedback de 360°. La comunicación no puede ser solamente de arriba hacia abajo, usted necesita recibir preguntas, inquietudes e ideas de todos los miembros de la organización.*
- *Espere lo imprevisible en tiempos de crisis o cambios, lo imprevisible está destinado a ocurrir.*

- *Crea lo que dice, usted debe estar convencido de lo que está diciendo, sino sus interlocutores se darán cuenta.*
- *Conéctese con los oyentes, trate de anticipar sus preocupaciones, temores y aspiraciones.*
- *Mantenga un diálogo de dos días, acepte las opiniones, ideas y preguntas de todos los integrantes de sus equipo.*
- *Evalúe sus funciones, preste atención y mida el impacto de sus comunicaciones“¹*

Recuerde que toda comunicación es una cadena que busca expresar a través de un emisor un mensaje hacia un receptor, en todo este proceso hay una serie de conexiones que traen implícito lo que se busca, la intención a comunicar, la dirección del comunicador y la reacción que tendrá efecto en el receptor.

Segunda Opinión

Manténgase en contacto siempre: actualmente en la empresa no tenemos reuniones cíclicas, la comunicación no se da por varias vías y esto nos ha traído como consecuencia que los mensajes sean mal interpretados o no sean comprendidos.

Sea claro y preciso: cuando son temas propios de la ingeniería se trata de explicar el tema por varias vías, para estar completamente seguros que el interlocutor comprendió, pero cuando son temas administrativos quizás no ponemos el mismo énfasis.

Elija el mejor mensajero: no siempre la misma persona en la empresa da los mensajes, tratamos de elegir a la persona con mayor empatía y persuasión hacia el grupo que va a ir dirigido el mensaje, ya que en ocasiones utilizamos la técnica del bueno y el malo.

Reúnase cara a cara: al no tener reuniones frecuentes y el trabajo encontrarse tan disperso las reuniones cara a cara son poco frecuentes. En las obras si hay reuniones grupales, pero entre tanta gente no podría decirse que tenemos reuniones cara a cara.

Fomente un feedback de 360° (Fig. 2.2): cuando analizamos temas de ingeniería tenemos grupos de trabajo donde tratamos de administrar todas las relaciones técnicas que se darán a lo largo del proyecto, mas, sin embargo, no lo hacemos así en temas de administración.

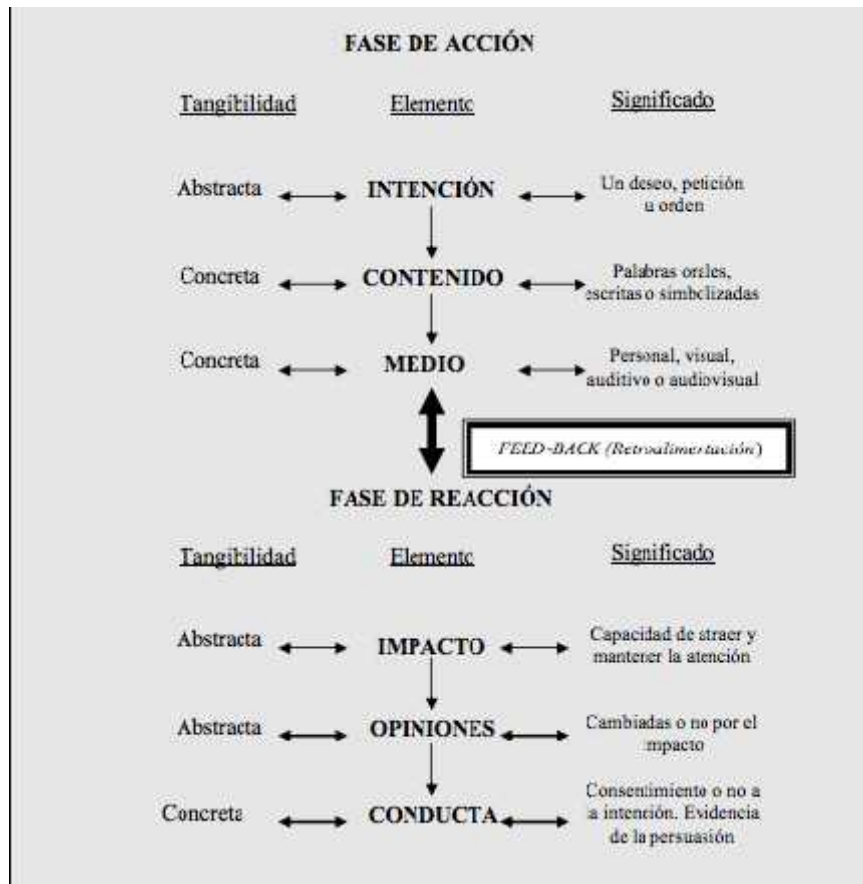


Figura 2.2 Feedback

Espere lo imprevisible: para esto se necesita una gran capacidad de observación y a lo largo de nuestros proyectos es una cualidad que hemos desarrollado en campo, pero no le hemos puesto la suficiente atención en el tema interno de la empresa.

Crea lo que dice: el hablar con la verdad y siendo honesto nos ha llevado a tener una gran credibilidad con nuestros interlocutores. Aún y cuando algunas veces los temas a tratar son ásperos.

Conéctese con los oyentes: en las fiestas del 3 de mayo y la posada, tenemos oportunidad de platicar como grupo, y a partir de ahí hemos tomado algunas decisiones. Pero, sin embargo, debiéramos contar con espacios más cíclicos y serios para tomar en cuenta la opinión de nuestros integrantes.

Mantenga un diálogo de dos vías: al no tener reuniones cíclicas son pocas las ideas y opiniones identificadas de los integrantes del equipo, pero debemos procurar ver que interesa e inquieta a los demás.

Evalúe sus acciones: al día de hoy no hemos medido el impacto de nuestras comunicaciones ya sea de manera positiva o negativa y como dice un principio básico de la administración: “lo que no se mide no se controla”, por lo que creemos que la comunicación efectiva en la empresa se encuentra un poco deficiente.

Tercera Opinión

Manténgase en contacto siempre: antes en la empresa cada quien pagaba su celular y se encontró que muchas veces la comunicación era poco efectiva porque la gente no quería gastar en su celular, así que por parte de la empresa se contrato una red interna de comunicación, de tal manera que todos los mandos medios, ya sea de obra o de oficina y la dirección general puedan estar en comunicación constante; por otro lado los temas importantes se acordaron reforzarse de forma escrita vía e-mail. Y se está desarrollando una aplicación de control de actividades donde cada integrante tenga de forma escrita las actividades que debe realizar, cuando las debe cumplir, a quien debe reportar, y quien se lo encargo.

Sea claro y preciso: los formatos de comunicación actual se sometieron a una consulta entre los integrantes para eliminar datos innecesarios y adosar información faltante. A las reuniones se les impuso un tiempo máximo de duración, buscando en que todo mundo sea claro y preciso.

Elija el mejor mensajero: cuando utilizamos la técnica del bueno y el malo nos referimos a que hay temas no gratos que debemos comunicar, entonces

elegimos un interlocutor que juega el papel de malo y da los mensajes con la seriedad, rigidez y formalidad del asunto, sin embargo, somos humanos y aunque hayamos errado queremos sentir un apoyo por parte de la empresa y este es el rol que juega el papel del interlocutor bueno. Así logramos ser directos y precisos en el mensaje más por otro lado cuidando los sentimientos y las emociones del personal.

Reúnase cara a cara: se está desarrollando un área de recursos humanos para atender más puntualmente las necesidades de los integrantes del equipo, y tengan la oportunidad de platicar cara a cara con alguien que representa los intereses de la empresa.

Fomente un feedback de 360°: se ha determinado tener reuniones bimestrales con la única finalidad de tener una intercomunicación de temas administrativos, interpersonales y del proceso de crecimiento de la empresa. Desde el punto de vista que concierne a cada integrante, teniendo de esta manera una comunicación en todas direcciones.

Espere lo imprevisible: a partir de los nuevos procesos que se están implementando en la empresa se están considerando un par de fondos como seguro hacia lo imprevisible, ya que en el mundo de la construcción, la incertidumbre siempre es muy alta.

Crea lo que dice: en la empresa creemos que la mayor credibilidad nos la da nuestros actos, en el pasado hemos demostrado ser leales a nuestra palabra, eso no ayuda a que en la actualidad nuestros mensajes sigan siendo de mucho peso, pero tenemos el compromiso de seguir cumpliendo cabalmente nuestra palabra.

Conéctese con los oyentes: ante los nuevos cambios hemos involucrado totalmente a los integrantes, para que sean parte del proceso del cambio y

no vean con dificultad el cumplir con los cambios sino aprovechen la oportunidad de resolver sus preocupaciones y temores y aportar sus aspiraciones en la meta colectiva de la empresa.

Mantenga un diálogo de dos vías: en las primeras reuniones en las que únicamente tratamos los temas de que queremos hacer de la empresa hemos escuchado las ideas y opiniones de todos, logrando que este proceso se vea sumamente enriquecido por todos los puntos de vista y enfoques diferentes que han aportado cada uno de los integrantes, quedándonos como experiencia que en las reuniones programadas que tendremos en el futuro, no tener todo decidido sino darnos la oportunidad de que los integrantes aporten para que los procesos se vean fortalecidos (Figura 2.3).

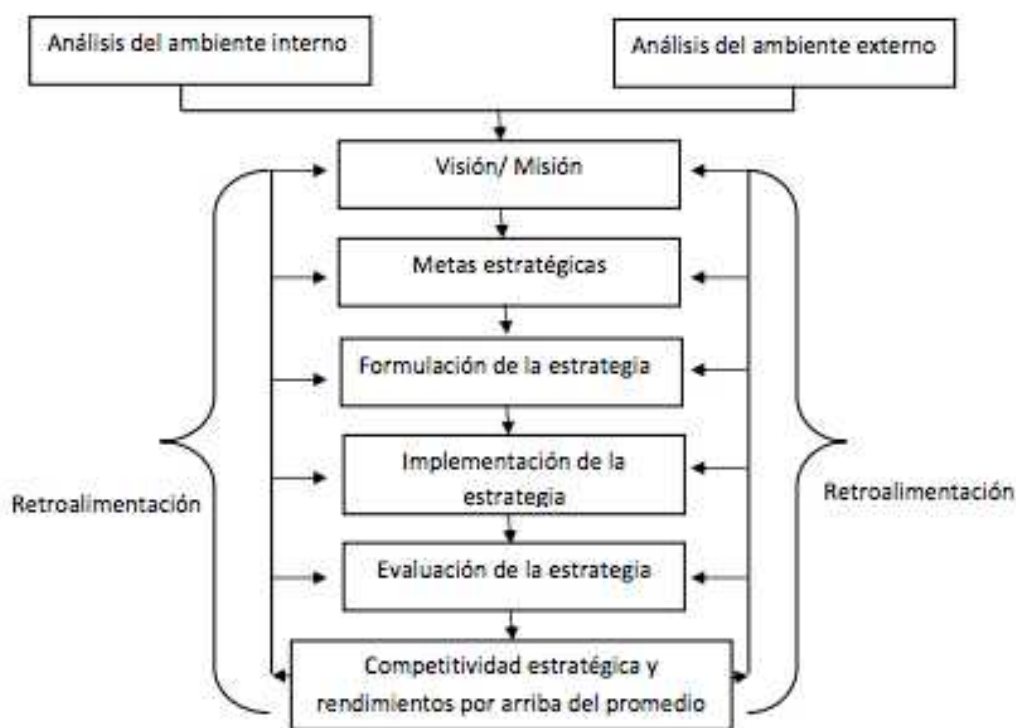


Figura 2.3 Diálogo de Dos Vías

Evalúe sus acciones: al darle mayor formalidad a nuestra comunicación efectiva con la intervención de ciertos reportes escritos podremos medir y

evaluar si los mensajes han sido comprendidos y aplicados por los involucrados.

Se considera que una empresa cuyas personas se basan en los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva, tiene la capacidad de recibir y retroalimentar las necesidades de su entorno interno y externo, lo que genera confianza la cual esta ligada por completo a los diferentes niveles de comunicación. (Covey, 1997)



Figura 3 Confianza en la Comunicación

De esta forma si no hay confianza para comunicarse las acciones de los participantes en la organización serán de autodefensa, generando una comunicación de yo gano, tu pierdes y viceversa. La posición media es la comunicación de respeto, el nivel en que se actúa con madurez y diplomacia pero no hay empatía, una comunicación que muestra de forma devaluada la comunicación ganar/ganar. Por último el nivel de confianza alta donde la comunicación efectiva alcanza su mayor punto, aquí es donde existe la posibilidad de que toda la organización participe y haya retroalimentación. (Fig.3)

2.2. Estilos de liderazgo

Primera Opinión

“En general encontramos dos estilos de liderazgo, el primero centrado en la tarea o producción y el segundo centrado en las relaciones interpersonales. La combinación de ambos da origen a cuatro estilos de liderazgo: instructor, persuasivo, participativo y delegador.

- Instructor: el líder se centra fundamentalmente en la tarea y muy poco en las relaciones interpersonales.
- Persuasivo: el líder está altamente preocupado tanto de las tareas como de las relaciones interpersonales con sus seguidores.
- Participativo: el líder se centra mucho más en las relaciones interpersonales con los seguidores que en la tarea.
- Delegador: el líder no se preocupa ni de la tarea ni de las relaciones interpersonales, deja a sus seguidores tomar las decisiones.”¹

Segunda Opinión

Debido a la alta carga de trabajo y la poca preocupación por temas interpersonales al mismo tiempo de actualmente hacer un análisis retrospectivo con los integrantes de la empresa determinamos que inequívocamente en el pasado se venía aplicando un liderazgo del tipo instructor, sin que esto quiera decir que teníamos totalmente en el olvido las relaciones interpersonales, pero quizás no las atendíamos ni les dábamos el peso específico que requerían. También observamos que ante algunas situaciones el liderazgo era de estilo delegador, es decir, se llegó a estar en una zona y ambiente de confort donde no se deseaban nuevos retos, innovación ni cambios; todo lo que funcionaba ya funcionaba bien y ante cualquier nueva situación o contingencia se recurría al liderazgo estilo delegador.

Tercera Opinión

En las reuniones con los integrantes de la empresa hemos determinado que no podemos utilizar solamente un tipo de liderazgo y que también el liderazgo no solamente debe venir de la dirección general. Por lo que a través de análisis de casos estamos buscando determinar qué tipo de liderazgo se debe aplicar ante diferentes tipos de situaciones, teniendo una base común para los integrantes de la empresa, de tal manera que todos expresen el sentir de la misma. También se está analizando que tipo de liderazgo deben utilizar cada integrante a su nivel, ya que nos dimos cuenta que todos a mayor o menor nivel debemos ser líderes. Lo que ha sido un poco más complejo de identificar debido a las características propias de cada persona es proyectar un liderazgo integral de la empresa. Es por ello que se están impartiendo cursos en temas de liderazgo hacia los integrantes de la empresa para que todos comprendan que camino se desea seguir y con sus aportaciones y comentarios sea más fácil identificar el liderazgo integral de la empresa que se desea proyectar. (Figura 2.2.1)

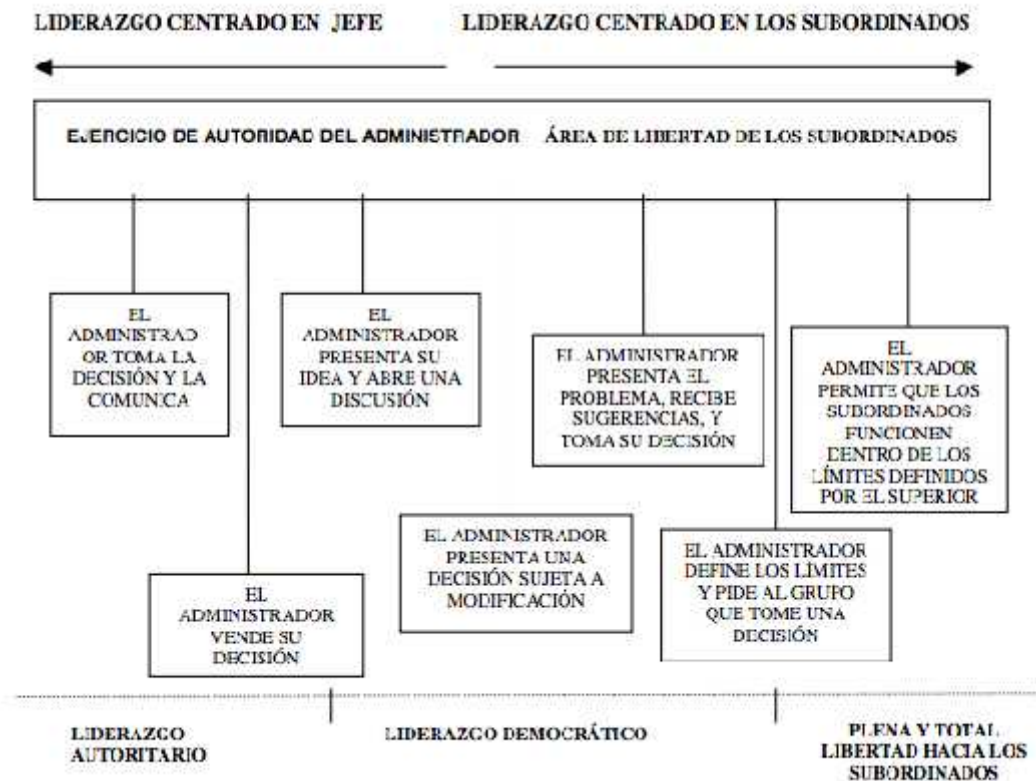


Figura 2.2.1

2.3. Liderazgo eficaz ante competencia y nuevos productos.

Primera Opinión

“Un liderazgo eficaz orienta la conducta de las personas hacia el logro de los resultados que satisfacen tanto las necesidades del grupo u organización como las necesidades de las personas como individuo. La intensidad competitiva de los negocios de hoy tienen como consecuencia el desarrollo de nuevos productos, nuevos procesos de producción, nuevas estrategias financieras y muchas cosas más. Esto exige algo más que experiencia técnica, capacidad administrativa y conocimientos de gestión tradicional. Operar en este nuevo ambiente exige, también, liderazgo. Ésta creciente necesidad de liderazgo, y no sólo de dirección provoca que cada empleado debe ser capaz de coordinar acciones con otras personas para orientarse hacia la dirección establecida. En el pasado el liderazgo no era relevante

para tener éxito en los negocios ni en el desarrollo laboral, inclusive un exceso de liderazgo podría generar dificultades para responder a un entorno predecible y poco complejo. Pero hoy este mundo complejo, impredecible e inestable necesita el liderazgo efectivo como una herramienta imprescindible.”¹

Segunda Opinión

Por un momento en la empresa se llegó a creer que el entorno sería muy predecible y poco complejo al ganar experiencia durante diez años llevando a cabo la construcción de un solo producto llamado casa habitación. Sin embargo, las crisis económicas nos hicieron replantear los temas que creíamos dominar. Y se debió incursionar en diferentes productos aunque dentro del mismo tema de casa habitación. Es decir, de hacer casas de nivel medio alto se empezaron a desarrollar casas de nivel medio bajo y de nivel bajo y de nivel muy bajo; y mientras más descendíamos en la escala observábamos que las reingenierías jugaban un papel protagónico para estar en niveles competitivos. Aun con todo y esto después de pasado un tiempo, volvimos a caer en el letargo. Durante este periodo no se tomó en cuenta la capacidad de liderazgo de los integrantes de la constructora, considerando que tenían funciones muy específicas por desarrollar y no había mucho por innovar; los cambios que se dieron en la empresa durante todo este periodo fueron provocados por factores externos, pero tan pronto dejaba de existir el aliciente externo no continuaba el desarrollo de la empresa que fuera generado desde el interior de la misma.

Tercera Opinión

Buscando un liderazgo eficaz se replantearon las necesidades de la constructora pero tomando en cuenta y como base fundamental, las

necesidades de los integrantes. Esto generó una dinámica no esperada, es decir, las metas iniciales de la empresa cambiaron, pero con las metas finales obtenidas a partir del análisis de la participación de todos los integrantes fueron mayormente aceptadas por todos al observarse un beneficio global y no sólo individual, por otro lado, los participantes sienten como propios los cambios y metas proyectados, logrando una participación e integración de todos los involucrados en la búsqueda de los objetivos. Al estructurar mejor las actividades y roles de cada uno de los integrantes se consideró tiempo suficiente para visitar, conocer y entender las nuevas tecnologías, tendencias y métodos utilizados por los colegas y la competencia localmente y explorar vía la red que está pasando en el mundo; es decir, se está buscando provocar una inercia interior para mantenernos actualizados.

Dentro de las reingenierías administrativas de la empresa se está buscando que cada integrante replantee sus métodos, los mida, los corrija, los compare con lo que está pasando a nuestro alrededor y los replantee. Esto conlleva una gran responsabilidad hacia sus compañeros y personas que dependen de la correcta realización de su trabajo, y comprendiendo que el liderazgo lleva intrínsecamente una gran responsabilidad. (Fig. 2.3.1)



Figura 2.3.1

2.4 Cambios ambientales y organizacionales.

Primera Opinión

“Los cambios ambientales se dan debido a una creciente necesidad de cambios hacia un rendimiento superior (mayor productividad, mayor innovación, nuevas posturas ante la comercialización y la distribución), cada vez hay más puestos de trabajo que requieren factor de liderazgo. Los cambios organizacionales se dan debido al crecimiento de las empresas, diversificación de los productos, expansión internacional y uso creciente de tecnología refinada.

En resumen el factor de liderazgo ha pasado a ser significativamente más importante.”¹

Segunda Opinión

El vivir en una metrópoli tiene sus factores positivos y negativos en temas ambientales y organizacionales, por un lado se deben cumplir muchas normas ante los ayuntamientos y en el mercado existen empresas internacionales que hacen de la competitividad un tema sumamente importante. Sin embargo, por otro lado se encuentran con una gran gama de opciones de productos a ofrecer, diseños de primer nivel y la oportunidad de competir con calidad. Sin embargo, así como puede ser una ventaja puede llegar a ser una desventaja sin un liderazgo adecuado, y quizás el liderazgo que se estaba aplicando no era el más adecuado.

Tercera Opinión

Al hacernos conscientes de la importancia del liderazgo en todos los integrantes de la empresa hemos fomentado el mantenernos actualizados respecto de lo que pasa en el mundo exterior, de tal manera que con tiempo tomemos decisiones adecuadas respecto hacia las metas fijadas en la empresa y considerando los cambios ambientales y organizacionales en un momento dado se puedan replantear dichas metas. Sin embargo, se debe ser sumamente cauteloso respecto de los conocimientos que aplican en otras áreas geográficas, ya que ha sucedido en innumerables ocasiones que al aplicar los nuevos conocimientos sin una adecuada tropicalización no han tenido los mismos resultados que se deseaban. Por ello consideramos fundamental motivar el liderazgo en la empresa para que los integrantes sean capaces de discernir en el futuro que conviene a sus intereses propios conjuntamente con los intereses de la compañía ante los cambios ambientales y organizacionales que se presenten. (Figura 2.4.1)

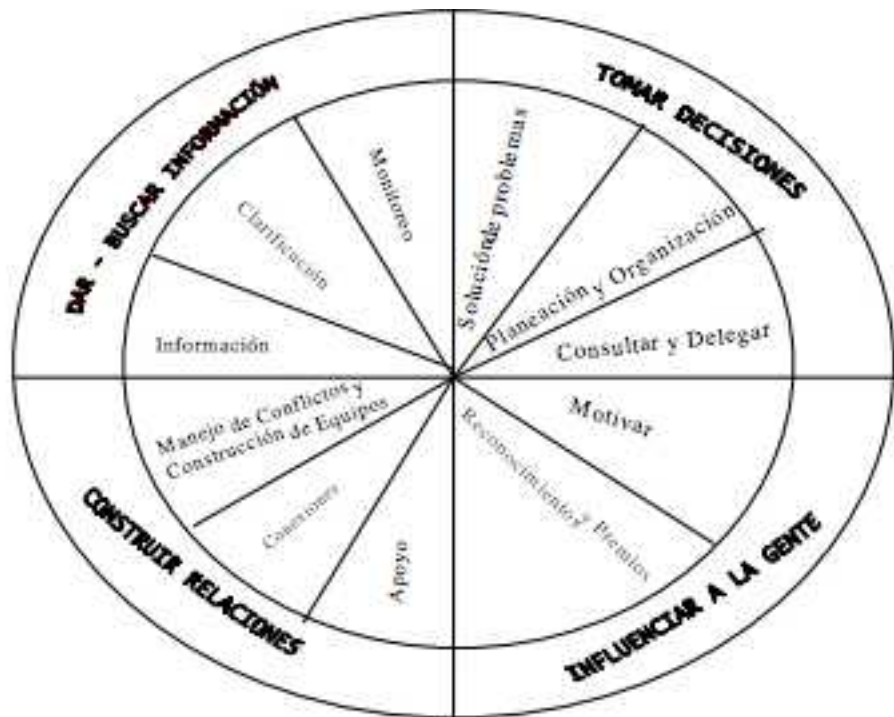


Figura 2.4.1 Taxonomía Integrada de Conducta Directiva

2.5. Liderazgo.

Primera Opinión

“El concepto líder evoca dos acepciones, la primera guiar o conducir a otras personas, la segunda son las condiciones sobresalientes de alguien. Por lo que la palabra líder es: la capacidad sobresaliente para conducir a las personas hacia metas o fines comunes.”¹ (Figura 2.5.1)

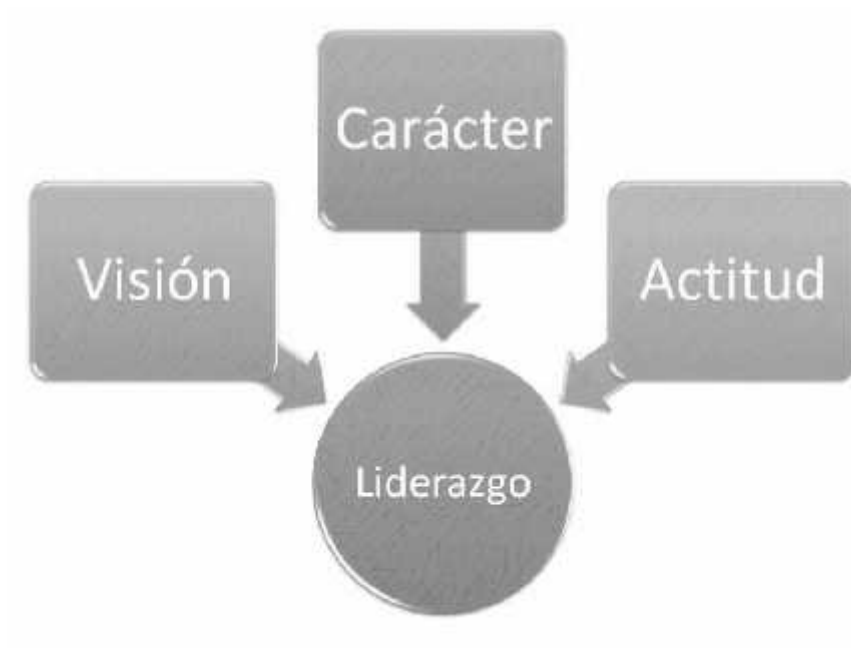


Figura 2.5.1

Segunda Opinión

Al hablar de liderazgo encontramos que hay jefes y también hay líderes, sin que necesariamente el jefe sea el líder y como estamos viendo a lo largo del desarrollo de este trabajo el ser líder requiere de muchas cualidades y características y quizás en el pasado no aplicábamos y cultivábamos dichas cualidades y características teniendo como resultado un pseudoliderazgo y quizás de una manera más formal siendo solamente jefes. (Figura 2.5.2)

Jefe	Líder
Inspira temor.	Inspira confianza.
El jefe dice: Yo	El líder dice: Nosotros
El jefe sabe porque debe hacerse una tarea	El líder muestra como debe forjarse una carrera
El jefe se base en la autoridad	El líder se basa en la cooperación
El jefe dirige	El líder guía
El jefe echa culpas	El líder soluciona los problemas y arreglas los errores
El jefe hace que crezca el resentimiento	El líder hace que crezca el entusiasmo
El jefe hace que el trabajo sea monótono	El líder hace que el trabajo sea interesante y dinámico
El jefe ve los problemas que pueden destruir a la empresa	El líder ve los problemas como oportunidades para que el equipo de trabajo los supere y los convierta en ocasiones para crecer
El jefe dice: vaya!	El líder dice: vayamos!
El jefe trabaja sólo	El líder trabaja en equipo

Figura 2.5.2 Líder y Jefe

Tercera Opinión

Uno de los puntos más complicados del liderazgo es manejar el liderazgo holísticamente, es decir hacer un compromiso real de vida para influir positivamente en la gente. Una vez que adoptas este compromiso es más fácil entender y llevar a cabo tus demás deberes como líder, transmitir este compromiso a los integrantes de la empresa y lograr que lo hagan propio fue uno de los pasos fundamentales en la nueva actitud de la empresa. Ahora, cada uno de ellos deberá influir en sus seguidores para el logro de las metas de la empresa, donde intrínsecamente van sus propias metas. El liderazgo se debe cultivar y nosotros solamente vamos en los primeros pasos, sin embargo, los cambios y los resultados ya son grandes, lo que nos ayuda y fortalece a cumplir este compromiso de vida que hemos adquirido.

2.6 Ética.

Primera Opinión

“Si el liderazgo supone la excelencia, considera, por lo tanto, necesariamente la sabiduría práctica que permite alcanzar el bien, no puede estar asociada a la consecución del mal. El líder auténtico suscita adhesión y mueve voluntades, y lo hace con un propósito humanamente bueno.”¹

Segunda Opinión

Al principio se buscó la sobrevivencia de la empresa, un poco después se trabajó en consolidarse formalmente, con el paso de los años se fueron tomando en cuenta factores como la productividad y la rentabilidad, sin embargo, en los compromisos hacia la gente fueron como la primera etapa de la empresa, es decir, trataban de sobrevivir.

Tercera Opinión

Ahora sí, de manera formal con un plan de acción y buscando la productividad y rentabilidad de las relaciones interpersonales se han planteado las nuevas metas de la empresa, entendiendo que el capital humano ha sido base y fundamento del crecimiento de la empresa, y debe seguir siendo pilar en la búsqueda de las nuevas metas de la empresa.

2.7 Autoridad.

Primera Opinión

“Lo propio de quien es autoridad, radica, precisamente, en la sabiduría y capacidad de dirigir a otros hacia el bien personal y conjunto.”¹

Segunda Opinión

La sabiduría no es fácil de adquirir, por eso en ocasiones se puede hacer mal uso de la autoridad, en ocasiones, sin una mala voluntad. Por lo que creemos firmemente que el compartir experiencias con colegas ha sido desde siempre sumamente enriquecedor para adquirir esa sabiduría que nos da los errores del pasado.

Tercera Opinión

Es importante tener un semillero en la empresa, ya que la autoridad tiene como base la sabiduría y por lo cual es de suma importancia compartir nuestros aciertos y errores con los demás. De tal manera que nuestros seguidores nos identifiquen como personas auténticas, y a su vez logren adquirir la autoridad del liderazgo ante los demás.

2.8 Formación.

Primera Opinión

“Todo líder debe ser formador, debe estimular a sus seguidores a ser más libres y más plenamente humanos. No es auténtico líder quien saca

provecho de las condiciones de inferioridad de sus seguidores para mantenerse en una situación de mando.”¹

Segunda Opinión

El ser celoso de los conocimientos, el no confiar en que otras personas puedan hacer tu trabajo, la falta de estructura en la empresa no nos permitió crecer en el pasado como líderes, ni como empresa.

Tercera Opinión

El comprender que compartir los conocimientos nos hace mejores, que afuera hay gente muy capaz y que debemos estructurar todos nuestros procedimientos nos ha permitido un crecimiento interior enorme; ahora conjuntamente con una nueva actitud hacia el liderazgo tenemos en la empresa un compromiso formal de ser un semillero; esta actividad está reflejada en las nuevas metas de la empresa, ya que consideramos que es una parte crucial para poder crecer. Sin embargo, el semillero en cuanto a conocimientos técnicos ha sido fácil, pero en cuanto a liderazgo ha sido un poco más complejo debido al compromiso de vida que se debe tomar, es decir, podemos cultivar y promover el liderazgo, pero depende de cada persona el lograrlo, ya que el liderazgo no se compra, ni se impone, sino que debe ser reconocido por tus seguidores de una forma natural.

2.9. Persuasión.

Primera Opinión

“El liderazgo no se agota exclusivamente en la autoridad, sino que, se debe poseer una sobresaliente capacidad persuasiva. El líder positivo es un líder con autoridad y el líder negativo un líder sin autoridad. El líder es una autoridad que posee una capacidad persuasiva extraordinaria, requiere tener ciertas condiciones persuasivas que le permitan hacerse seguir, con una capacidad sobresaliente de ejercer influencia.”¹

Segunda Opinión

La persuasión de los seguidores puede lograrse de manera positiva o negativa, analizando nuestro actuar en el pasado observamos que nuestras persuasiones no siempre fueron persuasivas y no siempre fueron negativas, quizás todas teñidas de un tono gris. Esto debido a que no todos los seguidores, quizás, nos consideraban líderes y en realidad nos faltaba mucho por serlo, quizás teníamos buenas intenciones, pero el mundo está lleno de buenas intenciones.

Tercera Opinión

Cuando planteas las metas de la empresa teniendo como base las opiniones de los integrantes donde intrínsecamente van sus aspiraciones, sus sueños y sus propias metas. La persuasión se logra casi de una manera innata. La gente comprende e identifica si la empresa es honesta y cuenta con auténticos líderes, mas sin embargo, es de suma importancia poner en el contexto de los seguidores como es que los beneficios de la empresa lograrán satisfacer sus metas propias. Todo esto es posible mediante los

nuevos sistemas de comunicación efectiva con los que estamos trabajando y con los compromisos sociales que la empresa ha adquirido, quizás desde nuestro punto de vista ya no sea tanto persuasión, sino integración.

2.10 Servicio.

Primera Opinión

“Es claro que el líder es un servidor. Lo que lo define es una vocación de servicio hacia el bien de los demás. El liderazgo implica, una abierta disposición de servicio, si fuera necesario, con prescindencia del bien propio. El líder auténtico procura el bien común, el bien personal de aquellos que son guiados por él, no refleja la preocupación prioritaria por el bien propio.”¹

Segunda Opinión

En múltiples periodos de la vida de la empresa solamente se buscó el bien propio, tiempo después sabientes de que el recurso humano es la base fundamental del crecimiento se integró el bien común en las metas de la empresa, y se platicó profundamente acerca del servicio, no solamente del servicio hacia los clientes, sino también del servicio interno grupal; esto llegó a ser un pilar del crecimiento y la subsistencia de la empresa.

Tercera Opinión

El servicio siempre fue considerado un valor fundamental en la empresa, mas ahora, aunado hacia el fortalecimiento del liderazgo nos da una mayor vocación de servicio. Dentro de la nueva cultura de comunicación efectiva que estamos promoviendo, hemos tratado de que cada integrante de la empresa observe como sus acciones tienen repercusiones sobre muchas

personas que ni conocen, ni los conocen; sin embargo, su trabajo es una vocación de servicio hacia el bien de ellos.

2.11 Sabiduría.

Primera Opinión

“El líder ha de tener ideas claras, convicciones profundas y principios sólidos.”¹

Segunda Opinión

El tener una agenda tan ajetreada muchas veces no ayuda a tener ideas claras, la inmadurez e inexperiencia no ayudan mucho en el sentido de las convicciones profundas y los principios sólidos, es algo que se fue ganando con el tiempo.

Tercera Opinión

Al día de hoy con convicciones profundas y principios sólidos tenemos una gran base para fortalecer la sabiduría, sin embargo, al replantear los métodos y las metas de la empresa tratamos de darnos un tiempo para tener ideas claras, y por medio de los nuevos métodos de comunicación efectiva compartir en las reuniones como logramos llegar a esos principios sólidos y a comprometernos con nuestras convicciones profundas, de tal manera que los integrantes en el proceso de la formación de su liderazgo adquieran parte de la sabiduría de la experiencia de sus antecesores.

2.12 Prudencia.

Primera Opinión

“Es la inteligente aplicación de la sabiduría, sin prudencia no se puede dirigir al bien, no es posible ser autoridad ni líder.”¹

Segunda Opinión

La vida nos presenta múltiples opciones o caminos a seguir y sin la sabiduría en muchas ocasiones elegimos el camino menos correcto, con el tiempo y la sabiduría enderezamos un poco la ruta. Sin embargo, la inteligencia y la sabiduría en conjunto crean una nueva dimensión en la empresa.

Tercera Opinión

Para la aplicación de la prudencia se necesita tener claro el compromiso de vida, desde pequeños estamos acostumbrados a la acción y la reacción, y es muy poca la gente que te dice que hay otros modos de actuar. Desde el punto de vista de la empresa ha sido mucho más fácil entender la prudencia observando el actuar de líderes auténticos en la sociedad, y hemos llegado a la conclusión de que es sumamente difícil, ya que se debe contar con un compromiso real de vida; sin embargo, no es algo que no podamos lograr, mas es muy fácil caer.

2.13 Justicia.

Primera Opinión

“Quien es justo procura permanentemente el bien de los demás y el propio, ordenándolos al bien común.”¹

Segunda Opinión

Desde la creación de la empresa la justicia fue un filtro importante para determinar diferentes actividades, contratos, clientes y demás. Consideramos a la justicia como un pilar fundamental de la empresa, en ese sentido se plantearon la forma de cobrarles a los clientes, la forma de remunerar a los trabajadores, la forma de dividir los trabajos, la forma de asignar tareas.

Tercera Opinión

Ahora con los nuevos cambios en la empresa solamente se ha buscado dar una mayor estructura y forma a la búsqueda del bien común, de tal manera que aunque exista la ausencia de la dirección general se siga haciendo justicia a todos los involucrados con la empresa, internos, externos y clientes.

2.14 Fortaleza.

Primera Opinión

“La capacidad de resistir y la capacidad de emprender. Resistir la adversidad y el fracaso es vital para quien conduce a un grupo de personas hacia un objetivo común. El líder debe ser un emprendedor permanente en la tarea de conducir a sus dirigidos hacia el fin común.”¹

Segunda Opinión

Como parte del crecimiento de la empresa en el pasado sufrimos errores graves, sin embargo, siempre los analizamos sin el afán de buscar culpables, sino de encontrar porque habíamos fallado y en que podíamos mejorar, en las reuniones de análisis que teníamos se compartía con todos los integrantes de la empresa para buscar soluciones integrales, y al paso del tiempo nos dimos cuenta de que de nuestros aciertos habíamos aprendido un poco, pero que nuestros errores habían sido la clave para todos los cambios positivos y de gran magnitud que se dieron en la empresa; este comentario podría tomarse como si fomentáramos los errores, sin embargo, nosotros consideramos que es de humanos errar, pero es de sabios aprender de tus errores.

Tercera Opinión

El resistir la adversidad y el fracaso fue el punto de apoyo para emigrar hacia una nueva filosofía de empresa centrada en el liderazgo y el diseño de metas que involucren el bien común, por eso consideramos a la fortaleza como una virtud que nos ha ayudado a crecer como empresa y como líderes.

2.15 Perseverancia.

Primera Opinión

“Sin perseverancia, que implica tener la capacidad de reemprender, el camino una y otra vez si fuera necesario, es imposible un auténtico liderazgo.”¹

Segunda Opinión

Desde los principios de la empresa no nos ha preocupado el caer, sino dos puntos importantes posteriores al caer, el primero tratar de no volver a caer en el mismo error, y segundo levantarnos tan rápido como nos sea posible, apoyándonos de la piedra que nos hizo caer.

Tercera Opinión

Tomando como base que a esta empresa el caer la ha hecho crecer generamos la filosofía entre los integrantes de la misma, que aquí sí está permitido equivocarse. Lo que no está permitido es equivocarse en lo mismo una y otra vez. La empresa ha sido consecuente con su dicho tomando como propio los gastos generados de los errores en que se ha incurrido por primera ocasión, procurando dar así un ejemplo de la perseverancia que se debe tener dentro del liderazgo.

2.16 Empatía.

Primera Opinión

“El líder se caracteriza por intentar ponerse en el lugar de los demás, atento a las necesidades de los miembros de la entidad. Esta sensibilidad le permite al líder saber que ocurre a sus seguidores, para poder ayudarlos y guiarlos de la mejor manera.”¹

Segunda Opinión

En el mundo de la construcción cuando apenas vas comenzando eres tú y los albañiles, y me di cuenta de que muchas veces ni siquiera te sabes el nombre de los albañiles, desde mi punto de vista era equiparable al no saber cómo se llama tu mamá o tus hermanos, y pensar que se llaman mamá y hermano o hermana. Conforme la empresa va creciendo se van tomando otros roles y vas cambiando de seguidores y ahora a los mandos medios les toca ser líderes de la gente de la primera línea y a la dirección general le toca ser líder de los mandos medios. Para la empresa fue importante transmitir siempre la virtud de la empatía, saber quién es tu familia en el trabajo, con la que pasas la mayor parte de tu tiempo.

Tercera Opinión

Con todos los nuevos cambios hay temas que no hemos podido abordar y la empatía es uno de ellos, sin embargo, de manera intrínseca, acompaña al liderazgo, y sin hacerlo de una forma formal se ha venido llevando la empatía

al buen entender de cada líder, pero en el futuro daremos una mayor formalidad a esta virtud, ya que es parte fundamental de la base de la empresa, el recurso humano.

2.17 Alegría.

Primera Opinión

“Es el ánimo de crecer, de desarrollarse y de desarrollar, de una humanidad más plena.”¹

Segunda Opinión

Desde la fundación de la empresa hubo una pregunta muy importante que se planteó, ¿se haría el mismo trabajo aunque no se recibiera remuneración alguna? El poder desarrollarte en el campo de acción que te gusta, ver que puedes influir en la vida de los demás por medio de la actividad que desarrollas, el generar espacios que le permitan a las familias crear hogares y con ello volver a permitir el desarrollo de la actividad dando trabajo a los demás, es un círculo virtuoso que lleva y conlleva al desarrollo de todos los integrantes.

Tercera Opinión

Es compromiso de la empresa dentro de esta nueva ideología de liderazgo mantener la alegría por desarrollar la actividad de cada uno de los seguidores y de los líderes mismos, un tema que parece fácil pero que para nada lo es, ya que las preocupaciones de las responsabilidades del día a día

pueden hacernos sentir lo contrario. En la actualidad hay una nueva filosofía de las empresas felices y dentro de los planes de la empresa es que para el próximo año se estudie esta filosofía y veamos de qué manera la podemos integrar a la empresa.

2.18 Humildad.

Primera Opinión

“El humilde se reconoce a si mismo tal como es, y así reconoce su propia pequeñez, sus debilidades y falencias. El líder está dispuesto a aceptar la ayuda, pero también está siempre bien dispuesto a aceptar las debilidades de los demás y ayudarles a superarlo.”¹

Segunda Opinión

La humildad quizá sea una de las virtudes que más trabajo nos ha costado ir desarrollando en la empresa. Sin embargo, el aceptar nuestros errores, el aceptar que hay gente mejor preparada y capacitada nos ha ayudado a tener una posición de apertura, aceptación y mejora.

Tercera Opinión

La humildad es una virtud que debemos seguir trabajando día con día, ya que nos ayudará a ser mejores líderes, a aceptar nuestros errores, a pedir ayuda, pero sobre todo ayudar con humildad a nuestros seguidores.

2.19 Solidaridad.

Primera Opinión

“La solidaridad es la característica más notable de un gran líder. La cualidad más importante de un gran líder es su capacidad de amar a los demás, a cada cual del modo que corresponde. Amor que lo impulsa a servir, que lo lleva a la entrega total en pos del bien ajeno, que lo mueve a desplegar una permanente conducta de donación personal.”¹

Segunda Opinión

La ingeniería civil como tal, es una ciencia solidaria con la sociedad, el trabajo desarrollado en la empresa es ofrecer un producto para que las familias jaliscienses puedan transformarlo en su hogar, en el proceso, dar la oportunidad de trabajo a personas internas y externas de la empresa. Siendo así solidarios con ellos también. Sin embargo, hay empresas que solamente buscan la rentabilidad de la empresa sin importarles el producto a largo plazo que van a entregar o la corresponsabilidad económica y moral de los involucrados en el desarrollo de la actividad. Es fácil perder la brújula y dejarse seducir por los demonios del dinero.

Tercera Opinión

Dentro de los análisis realizados entre los integrantes de la empresa hemos coincidido en que para llegar a ser una empresa de largo plazo debemos ser una empresa comprometida con nuestros clientes, con nuestros proveedores, con nuestros subcontratistas, con nuestros trabajadores, y con nosotros mismos; y eso solamente lo podemos lograr siendo solidario con ellos. Por ello es que en la empresa no se cuenta con una alta rotación de proveedores, ni de subcontratistas, ni de empleados, sino que hemos tratado de hacerlos crecer conjuntamente con nosotros. La solidaridad nos va a ayudar a crecer como el grupo a largo plazo por el que estamos trabajando.

A lo largo de la vida de la empresa hemos procurado mantener una relación de respeto y honestidad con todos nuestros proveedores.

Conclusiones

Durante el análisis de cada una de las cualidades, métodos y características del Liderazgo podemos observar cómo este influye positivamente en la empresa. Dentro de la segunda opinión podemos observar como la falta de liderazgo no permitía el correcto desarrollo de la empresa y a través del desarrollo de la tercera opinión podemos darnos cuenta de cómo la empresa cambia favorablemente cuando se aplican criterios de liderazgo.

Por lo que terminantemente concluyo que SÍ es necesario e indispensable el liderazgo entre los integrantes y dirigentes de las micro empresas constructoras en Jalisco si es que sus propósitos y metas están centradas en la rentabilidad, la permanencia y la trascendencia de la empresa.

Por otro lado me gustaría comentar que el curso del Master Alex Klug me pareció muy valioso, y siempre que he tomado algún curso con él ha provocado que vengan cambios en la empresa. El fruto de los primeros cursos es ahora para mi muy palpable, pero cabe la prudencia y decir que del curso tomado en base para este trabajo apenas se están tomando los primeros pasos, aunque se augura a todas luces un buen futuro. Pero nosotros esperamos que para el inicio de la primavera del 2013, podamos tener resultados más concretos y medibles respecto de todas las acciones que en base al curso estamos aplicando y desarrollando actualmente en la empresa. Ha sido factor importante el que pueda yo contar con la libertad para poder aplicar los cambios que creo necesarios y prudentes en la empresa.

Referencias

- ¹ Extractos tomados del Curso Update 2012
Liderazgo Efectivo en la Construcción
Impartido por el Master Alex Klug
Postgrados Ingeniera, Universidad Panamericana
Primavera del 2012

BIBLIOGRAFÍAS

El nuevo liderazgo: su hora ha llegado: conviértase en un líder y genere el cambio en su organización / Introd. de O. Clúa de la Torre.

3a ed.

México: Libros para Todos: O. Clúa Consultores, 2008, c2008.

Clúa de la Torre, Orlando (introd.).

970-9958-98-0

Lussier, Robert N.

Liderazgo: teoría, aplicación, desarrollo de habilidades / R.N. Lussier, C.F.

Achua; tr. Por José Luis Núñez Herrejón.

México: Thomson, 2002, c2002.

Achua, Christopher F.

970-686-117-3

Ruiz González, Moisés.

La encrucijada del líder: el liderazgo en las organizaciones / M. Ruiz González.

Madrid, España: Thomson, 2003, c2003.

84-9732-187-1

Tichy, Noel M.

Líderes en acción: cómo formar líderes en todos los niveles de una organización / N.M. Tichy; tr. Por Adolfo Deras Quiñones.

México: CECSA, 2003, c2003.

970-24-0356-1

Villanueva Lomelí, David.

Liderazgo racional y emocional / D. Villanueva Lomelí, A. Villanueva Varela.

Puebla, México: Universidad de las Américas, 2007, c2007.

Villanueva Varela, Arturo.

978-968-6524-93-8

Maxwell John C.

El ABC del Liderazgo

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2007.

978-987-612-052-4

P. Kotter, John.

El liderazgo de Matsushita, lecciones del empresario más destacado del siglo XX.

Beltran 107, 08023 Barcelona, España.

Hax, Arnoldo.

Majluf, Nicolas.

Estrategias para el liderazgo competitivo, de la visión a los resultados.

Buenos Aires, Granica, 2004.