

**IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA APLICAR EL LIDERAZGO
EN LA PROFESIÓN INGENIEIRA CIVIL EN SU EJERCICIO LABORAL**



AUTOR

SEBASTIAN ENRIQUE ARENAS JARAMILLO

DOCENTE TUTOR:

LEONARDO A. FONSECA BARRERA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERIA

PROGRAMA INGENIERIA CIVIL

BOGOTÁ, ENERO 2021

Importancia de las habilidades de comunicación efectiva para aplicar el liderazgo en la profesión Ingeniería civil en su ejercicio laboral

Resumen

Reconocer la idea de que los proyectos de construcción en el campo de ingeniería civil están en constante cambio, donde se requiere que las organizaciones mejoren la productividad y reducción de costos mediante la generación de un valor agregado para los clientes y empleados, se busca implementar diferentes estrategias que permitan reflexionar cómo dirigir a los trabajadores.

Introducción

En el mundo actual, donde las empresas constructoras se encuentran en constante cambio por factores como la globalización y competitividad, el liderazgo cumple una función importante para el desarrollo y crecimiento en todos los niveles de la organización. Sin embargo, en la actualidad desarrollar el liderazgo se ha convertido en un desafío.

El liderazgo es aquella virtud de hacer comprensibles las actividades de los individuos para ayudarlos y dirigir las actividades en busca de metas en común, como un servidor para conducirlos y acompañarlos en ese camino, en el cual nunca se verá como una persona superior.

Por lo cual este líder se caracteriza por poseer defectos y virtudes, como todos, su diferencia radica en que primero se mira así mismo, para así entender a los demás y reflejar

lo que quiere lograr con ellos en conjunto, pero siempre siendo el líder el que asume los riesgos para el crecimiento de las personas y empresas.(Narajo Arango, 2015)

El líder es una persona que cultiva el éxito, una mejora continuamente a partir de ciertas premisas y prácticas desarrolladas en lo cotidiano, una de ellas es reconocer que la vida siempre estará al cambio y este cambio trae oportunidades para influir y aportar valor a los clientes y empleados. Según Shamas-ur-Rehman, *“La percepción actual de los líderes de proyectos de construcción se basa en gran medida en el poder, la autoridad y la orientación a las tareas. Esto se debe al enfoque tradicional de la industria de la construcción en las características técnicas y de gestión de los proyectos de construcción. Sin embargo, los mayores desafíos de los tiempos modernos y el entorno empresarial cada vez más diferente requieren una visión renovada para la investigación del liderazgo y exigen un cambio en la percepción y mentalidad tradicionales sobre el liderazgo en la industria de la construcción. La globalización y la naturaleza rápidamente cambiante de la construcción han hecho necesario que los gerentes de proyectos tengan y apliquen diferentes comportamientos, competencias y estilos de liderazgo”*. (Toor & Ofori, 2008)

Por lo que en este ensayo se aborda cómo llevar a cabo el liderazgo en el campo de la ingeniería civil y construcción, teniendo en cuenta investigaciones realizadas por diferentes autores a nivel mundial y la misión académica de gerencia de proyectos y pensamiento estratégico que guían y dan una base para la mejora del área laboral en este campo de ingeniería, logrando su desarrollo en la infraestructura del país y en la globalización que como bien se sabe la transformación y variedad de materiales, diseños, modelos constructivos, entre otros que son de frecuentes cambios, obliga a necesitar de personas

capaces para liderar proyectos y de enfrentar desafíos a partir de las habilidades de comunicación.

Estilos de liderazgo

Como se mencionó anteriormente el liderazgo es la virtud de hacer comprensible las actividades y situaciones, esto a partir de la adaptación para cumplir con las situaciones a presentar teniendo en cuenta la integridad y ética.

Aunque el liderazgo en general se describe de esta manera cada persona y líder lo afronta de manera distinta, esto es debido a la personalidad, labor o proyecto a realizar, capacidad de comprensión y comunicación, entre otras que influyen en la manera de liderar, guiar y orientar las decisiones y el equipo de trabajo. Por esto en el liderazgo se conocen los estilos que promueven al líder a sentirse con la capacidad de promover el éxito mientras se siente cómodo con la manera de desempeñar su cargo de liderazgo.

En la ingeniería civil se observan gerentes de proyectos y jefes con habilidades técnicas que por el manejo de gente y las labores a cumplir como presupuesto, calidad y tiempos organizan su equipo con autoridad y no liderazgo, sin embargo por la importancia de la industria y para mejorar en la calidad del trabajo se busca tener líderes y no solo personas que cumplan con un objetivo final, si no que se tenga la capacidad de estar presente y apoyar el proceso de construcción.(Ismail & Fathi, 2018). Por lo anterior, se busca tener en cuenta los siguientes estilos de liderazgo que brindaran comodidad, seguridad y motivación tanto para el líder como para el equipo, que garantizará mejores resultados.

El *Liderazgo Autocrático*, se caracteriza por ser un estilo dictador, esto es debido a que los líderes tienen poder absoluto sobre sus empleados, define las decisiones según su

parecer, la relación con sus colaboradores se basa en obedecer las órdenes dadas por su líder y la comunicación es conveniente al líder. Este tipo de liderazgo se puede definir como el liderazgo actual en la ingeniería civil en el que los colaboradores y obreros no tienen opinión sobre el modelo constructivo, diseño o tiempo de entrega.

El *Liderazgo Carismático*, se basa en motivar a su equipo de trabajo, sin embargo, se apoyan en su líder quien guía a su equipo y da las órdenes por lo que se reúnen y admiran su carisma de comunicación, sin embargo, este tipo de liderazgo si no se sabe tener control y se da exceso de confianza con su equipo se puede caer en errores. Para la ingeniería civil este liderazgo no es óptimo debido a que es complicado aplicarlo en grupos grandes.

El *Liderazgo Burocrático*, trabaja dando órdenes y de manera individual sin dar seguimiento de las labores empleadas a su equipo de trabajo, esto es debido a que se encarga de organizar tiempo y labores a cumplir, tiende a ser un poco flexible con su equipo de trabajo para que brinden opiniones, sin embargo, es un liderazgo poco común o raramente efectivo. Lo que quiere decir que puede funcionar en la ingeniería civil por la manera de ejecutarse, pero podría no ser completamente efectivo al no supervisar la labor que están realizando los trabajadores, lo que conlleva a que si se comete algún tipo de error perjudique la obra en su totalidad.

El *Liderazgo Transaccional* es comúnmente utilizado en la actualidad debido a que establece reglas y labores a desarrollar mientras motivan por medio de bonificaciones, esto lo hacen por medio de un plan de incentivos que ayuda a que el equipo logre sus objetivos con calidad. En la ingeniería civil garantiza seguridad y cumplimiento con las normas al cambiar la cultura organizacional y motivar a su equipo a realizar sus labores de manera adecuada y correcta.

El *Liderazgo Transformacional* es aquel que tiene un cambio constante en las labores, esto se maneja dando órdenes y trabajos por un determinado tiempo y después hacer un cambio del trabajo para que el equipo salga de la zona de confort, esto para que los objetivos sean más cortos y sencillos de tal manera que sean ejecutados con mayor interés y dedicación. Este liderazgo en la ingeniería civil ayuda a mantener el compromiso mientras da motivación al equipo debido a la importancia que se le da de manera individual al trabajador mientras tiene un cambio constante de sus objetivos.

Se podría decir que los estilos de liderazgo que más se ajustan al ejercicio de la Ingeniería Civil son: el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional; esto es debido a que se adaptan más a las situaciones generales del área laboral y al ejecutar los dos tipos de liderazgo en la empresa dará mayor motivación y compromiso al equipo para la obtención de buenos resultados. Pero se debe tener en cuenta que el mejor líder es un líder auténtico con la capacidad de entender el cambio en cada situación.

Al entender los estilos de liderazgo y las necesidades a presentar en la construcción se puede decir que, por el tipo de labor, no todos se adoptan de manera efectiva a la Ingeniería Civil. El estudio “*Impacto de los estudios de liderazgo percibidos en resultado laborales*” habla de la importancia del carisma, la motivación, la recompensa contingente, consideración individualizada, las cuales garantizan un mejor desempeño laboral lo que certifica mejores resultados. Esto quiere decir que ningún estilo de liderazgo se afianza en la construcción, sino que dependerá de la situación y circunstancias, teniendo en cuenta que se presentan actividades variantes que no se podrán efectuar con el mismo estilo (Larsson et al., 2015). Así que el logro de la obtención de mejores resultados radica en la transformación y decisión de estilo de liderazgo frente a cada situación que se presente al tener la capacidad de

seguridad, optimismo, transparencia, moralidad, entre otras que garanticen la capacidad de cambio y transición.

Influencia del liderazgo en el comportamiento de los trabajadores

Las organizaciones en el sector de la construcción tiene subunidades para realizar tareas funcionales bajo la supervisión de un directivo asignado, donde las labores de los trabajadores eran vistas como simples conocimientos técnicos y los procesos se podían realizar mecánicamente, sin embargo, en la actualidad las empresas están tomando conciencia de que estos procesos no aseguran el éxito de un proyecto de construcción, ya que existen imprevistos eventuales que se pueden incurrir durante la ejecución de las obligaciones en obra que forman parte del riesgo normal. Siendo fundamental tener una mirada humanista dando importancia y supremacía a la comunicación con las personas, por lo que se reconoce que los empleados son un eslabón muy importante en las organizaciones haciendo posible cada uno de los proyectos.

La necesidad del liderazgo en los proyectos donde existen múltiples direcciones alineadas a unas mismas finalidades, en el que comprende diferentes comportamientos como actitud, talento, carácter y empatía con las personas dentro y fuera del equipo bajo cualquier condición por eso el liderazgo es el ejercicio de influir sobre otros. Para influir sobre la organización se debe contar con el apoyo de otras personas y grupos que se involucren en la toma de decisiones para aumentar su eficiencia (Pantoja Ospina & Rodriguez Córdoba, 2012), esto a su vez frente a la interacción humana logra mejores ideas cuando se sienten a gustos con su trato y trabajen en conjunto para la finalización de los diferentes objetivos.

Atendiendo a esto, los proyectos de construcción se caracterizan por contar con equipos de trabajo temporales y dinámicos, muchos de ellos itinerantes durante la ejecución en obra, lo que genera baja estabilidad laboral al no permitir un buen desarrollo en la administración ni de la obra de construcción, así que a través de la motivación y la satisfacción laboral guiada por un buen liderazgo permitirá a los obreros sentirse a gusto con el labor a ejercer ya que perciben que su líder los escucha y genera un perfil de motivación en el que cada persona del equipo tenga voluntad y se sienta satisfecho con su cuadrilla de trabajo, con la función y/o labor dentro de la obra para lograr finalmente el un buen desempeño dentro de lo que se está ejerciendo con dedicación.

Comunicación del ingeniero para un buen liderazgo

Con lo referente a conseguir habilidades de comunicación efectiva donde se considera la acción común del cual se pretende una interacción y no sólo un rol protagónico de un único comunicador, con la finalidad de construir una relación con el grupo en todas las actividades en el momento de tomar decisiones, planificar, dirigir, etc.

Además se debe reconocer que no se puede liderar de igual manera a personas profesionales que personas con otro tipo de experiencias o poca educación , por lo que el líder en este caso profesional de ingeniería civil debe identificar el perfil de sus subordinados ya que de ellos depende como liderará las diferentes cuadrillas, por lo que es necesario también enfatizar en la inteligencia emocional, esto puede provocar perder la empatía por el otro, se debe ser amable y cuidar el tono, como lo decía anteriormente no es lo mismo liderar a personas con estudios superiores que personas sin ningún tipo de educación, siempre estaremos adversos a diferentes contextos con personas de distintos tipos de emocional idea y de capacidad de interpretación.

Para entender los factores regulares e irregulares de la comunicación en esta área laboral y que el empleado se sienta a gusto, mientras el empleador, en este caso el ingeniero sea capaz de transmitir liderazgo se necesita de una adecuada expresión corporal ya que no siempre se puede ser intrépido por pensar en ser honesto y decir lo que pueda pensar en un mismo tono puesto que esto puede provocar perder la empatía por el otro, siendo una circunstancia irregular en el área laboral.

Mientras que si se es amable y se cuida el tono el área laboral será más amena para las dos partes, como se decía anteriormente no es lo mismo liderar a personas con estudios superiores que personas sin ningún tipo de educación, siempre estaremos adversos a diferentes contextos con personas de distintos tipos de idea emocional y de capacidad de interpretación. Lo importante no es lo que se dice sino cómo se dice, generando así un ambiente de confianza, de motivación responsabilidad y sentido de pertenencia.

La comunicación efectiva no solo se logra a partir de habilidades de comunicación como escucha y habla, además se requiere de términos de lenguaje no verbal, como la comunicación corporal tiene mayor importancia que indican una mayor empatía con los trabajadores, transmitiéndoles calidez, aceptación y aprobación.

Ser líder es diferente a jefe

Para ser líder no es necesario ningún cargo en específico basta con que se desarrolle una función correcta en el área a desempeñar para demostrar habilidades de liderazgo efectivas, aunque en el área de construcción en proyectos de alto desempeño se requieren de profesionales en ingeniería civil. (ANEIC República Dominicana, 2021)

Esta posición de subordinación otorgada al ingeniero civil puede fomentar conflictos dentro de los proyectos de construcción, por lo general es debida al ejercicio de autoridad expresada como el derecho de influencia a otros especialmente por un conocimiento reconocido o habilidad modificada con la experiencia. *No se debe confundir el liderazgo con la autoridad (PMBOK guide, 2017), si bien un líder no necesariamente tiene autoridad, aunque, estas personas pueden usar su autoridad para influir si generan un resultado positivo.* De esta manera es claro que el talento humano es el recurso indispensable que se debe recuperar, como se mencionaba anteriormente, los gerentes de los proyectos de construcción en busca de su liberación tienen la necesidad de utilizar diferentes estilos de liderazgo en función de la situación, por lo que no se puede aseverar de requerir solo buenos administradores (característica principal de los jefes) sino de líderes en busca de un crecimiento constante.

Teniendo de referente la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, existen patrones para una mejora a nivel personal que beneficia los proyectos y sus interesados, con una combinación de diversas habilidades y técnicas que lograr identificar las diferencias presentadas entre líderes y jefes siendo la mejor estrategia para perfeccionar las actividades y el rendimiento del equipo.

Conclusiones

La manera de ejecutar y/o liderar un proyecto de Ingeniería Civil actualmente está basado en dividir tareas y ser asignadas por una persona que está controlando que las tareas se desarrollen de manera correcta. Esto genera que los empleados realicen su trabajo por un

suelo y no por la importancia del proyecto, lo que hace perder la dedicación y motivación para obtener mejores resultados. Al tener líderes dirigiendo los proyectos ayudará que cada una de las personas del equipo hagan sus labores de una manera más eficiente, sin embargo como se mencionó anteriormente no se trata de contratar un líder por ser denominado líder, sino una persona capaz de dirigir un equipo a partir del proyecto teniendo en cuenta el estilo de liderazgo que se necesita y no confundir la actitud de un líder con la de un jefe ya que si no se sabe dar el manejo correcto de información, no se tiene habilidades de comunicación efectiva y manejo de personal, los resultados no serán los esperados.

Estos resultados se pueden ver perjudicados ya que hay obstáculos al liderar desde un juicio de valor, cuando se declara lo que está bien o está mal y se ponen etiquetas, se comparan y se habla de interpretaciones sin tener claridad de los acontecimientos. Además, otro obstáculo es cuando se realiza la comunicación con demandas y exigencias, en el cual no habría nada de efectivo en la conversación, esto es debido que al imponer no se logra ser claro y pierde el interés del trabajador para realizar un trabajo con mejores resultados. El último obstáculo es un hábito de no asumir responsabilidades, ya que esto trae como consecuencias baja efectividad en la gestión de proyectos, como cuando se presenta separaciones en el equipo y solo se realizan las tareas de manera individual sin colaborar a los demás debido a que no le corresponde a la persona, por otro lado cuando ocurre alguna dificultad ninguno se hace cargo y no quiere decir que hacerse cargo es ser responsable de lo que pase sino que se puede trabajar en equipo y esforzarse por una finalidad de los proyectos de construcción, un ejemplo de ello es cuando se debe recibir un material atrasado en obra y se tenga la necesidad de trabajar un fin de semana ya que al trabajar en equipo los trabajadores

como los obreros no lo verán como una obligación sino una necesidad del proyecto sintiéndose parte del mismo y creando un ambiente laboral cómodo y seguro.

Por lo anterior se aconseja realizar una combinación de estilos de liderazgo con el liderazgo transformacional y transaccional los cuales incentivan por medio de bonificaciones personales que ayudan a que los trabajadores realicen trabajos con resultados eficaces y al combinar con el liderazgo transformacional ayudará a motivar al equipo, ya que se sentirán importante al asignar labores con cambios de objetivos que ayuda a retar al equipo. Al realizar esta combinación de liderazgo y tener un líder que sepa guiar, escuchar y dirigir la empresa tendrá grandes cambios en la calidad de su trabajo. Además, de que debe reconocer que un equipo bien pagado lograra tener pertenencia por la organización, pero el problema de los directivos e ingenieros es cuando se cree que lo único que importa es que estén bien pagados y de esta manera se mantendrán felices y siempre estarán en sus equipos, y esto no es cierto, ya que existen estudios donde se le preguntaron a los obreros y empleados en general ¿Qué es lo más importante? Y lo número uno no fue el sueldo, sino que se aprecie su trabajo donde se sientan valorados, incluidos, y que sientan que están creciendo con la empresa.

Dentro del análisis expuesto anteriormente se puede identificar la importancia de contratar y/o formar líderes como ejercicio profesional, para orientar y dirigir las labores en la ingeniería civil ya que esto motiva al personal de la empresa para cumplir sus objetivos mientras se garantiza seguridad y calidad en las obras, por otro lado se logra el desarrollo en el campo de la ingeniería debido al cambio constante mundial y se es consciente del proceso constructivo sostenible que ayuda a conservar el ambiente y la cultura mientras se obtiene mejor calidad de vida.

Referencias

A guide to the project management body of knowledge (6.^a ed.). (2017).

<http://www.pmi.org/>

ANEIC República Dominicana. (2021). *El ingeniero Civil como lider y gestor de*

proyectos. <https://www.youtube.com/watch?v=smdijh101j8>

Ismail, M., & Fathi, M. S. (2018). Leadership in Construction: Leadership Styles Practiced in Construction Project – A Review. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 13(1), 24-30.

Larsson, J., Eriksson, P. E., Olofsson, T., & Simonsson, P. (2015). Leadership in Civil Engineering: Effects of Project Managers' Leadership Styles on Project Performance. *Journal of Management in Engineering*, 31(6), 04015011. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000367](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000367)

Narajo Arango, R. (2015). *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64639792008.pdf>

Pantoja Ospina, M., & Rodriguez Córdoba, M. del P. (2012). *Liderazgo, poder e influencia en la organización. Una relación desde las fuentes e instrumentos de poder*.

Toor, S.-R., & Ofori, G. (2008). Leadership for future construction industry: Agenda for authentic leadership. *International Journal of Project Management*, 26(6), 620-630. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.010>