



La importancia del liderazgo en la construcción de obras civiles

En el marco del Curso internacional o diplomado titulado:

Diplomado en gestión de proyecto y pensamiento estratégico

Celebrado en la ciudad de *Florida, Estados Unidos (virtual)* entre el 08 de noviembre del año 2021 y el 14 de diciembre del año 2021.

Presentado por:

Eduardo Alfonso Avella Tejedor

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Ingeniería Campus Nueva Granada
Programa Académico de Ingeniería civil
Cajicá, Colombia

Enero, 2022

La importancia del liderazgo en la construcción de obras civiles

Eduardo Alfonso Avella Tejedor

Ensayo científico-académico para obtener el título de:
Ingeniero civil

Universidad Militar Nueva Granada
Facultad de Ingeniería Campus Nueva Granada
Programa Académico de Ingeniería civil
Cajicá, Colombia

Febrero, 2022

NOTA DE ADVERTENCIA

“La universidad no se hace responsable de los conceptos emitidos por sus estudiantes en sus proyectos de trabajo de grado, sólo velará por la calidad académica de los mismos, en procura de garantizar su desarrollo de acuerdo con la actualidad del área disciplinar respectiva. En el caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, el estudiante – autor asumirá toda la responsabilidad y saldrá en defensa de los derechos. Para todos los derechos la universidad actúa como un tercero de buena fe”. (Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995)

PARTE I: INTRODUCCIÓN

En el presente ensayo se busca determinar la importancia del liderazgo en los diferentes tipos de construcciones de obras civiles, esto debido a que en la actualidad es un sector muy competitivo y demandante, donde la comunicación, la motivación y la escucha activa son factores primordiales para el entendimiento común entre jefes y subordinados, la cual si se realiza de una forma adecuada llevará a la correcta ejecución del proyecto.

Es importante resaltar que la gran mayoría de los proyectos de construcción se realizan con periodos de tiempos establecidos o plazos definidos para la entrega de la obra, donde el atraso de estas fechas induce al incumplimiento de contratos que pueden ser sancionados de acuerdo al código de procedimiento civil si el contratante es una entidad privada o penal al tratarse de un contrato de carácter público podría configurarse como un delito contra la administración pública, según el artículo 1546 del código civil dicta “ que en los contratos bilaterales va envuelta la condición resolutoria en caso de no cumplirse por uno de los contratantes lo pactado. Pero en tal caso podrá el otro contratante pedir a su arbitrio, o la resolución o el cumplimiento del contrato con indemnización de perjuicios” (CODIGO CIVIL COLOMBIANO, 2021), obteniendo así sanciones monetarias o multas, demandas civiles, afectación a los clientes, accionistas los cuales pueden perder credibilidad o crear desconfianza en la organización retirando su participación en los proyectos y afectación a las demás partes involucradas.

Se encuentra que uno de los principales problemas que existen en el desarrollo de proyectos de obra civil según Hermel Flores ingeniero civil de Quito, es la alta rotación del personal, debido a que los trabajadores van en búsqueda de mejores oportunidades laborales y pueden renunciar a su cargo en cualquier momento, dejando su función en la empresa desamparada (Enriquez, 2013), sin embargo José Miralles,

Presidente de Franklin Covey Latinoamericana, menciona que la mejor manera de evitar esta rotación es mediante la retención del talento humano, fundamentado por el liderazgo, ya que es el líder el encargado de garantizar condiciones óptimas para sus trabajadores, motivarlos, darles los reconocimientos respectivos y garantizar su satisfacción dentro de la organización (Vidal, 2013).

De aquí una de las alternativas para solucionar esta problemática es realizar un proceso administrativo formulado por Henry Fayol desarrollador de la teoría clásica de la administración, quien fundamenta una serie de pasos en busca de que la organización cumpla con sus metas y objetivos entre ellos el cumplimiento de tiempos (encontrándose dentro del organigrama), costos (no superen el presupuesto establecido) y calidad (cumpla con las especificaciones requeridas para el proyecto). Siendo estos pasos los siguientes:

- ❖ Planeación: Identificación de todas las actividades que se realizarán dentro de la obra.
- ❖ Programación: Análisis y definición de costos directos e indirectos, control de tiempos, entre otros.
- ❖ Organización: Construcción de un organigrama donde se tenga en cuenta la cantidad de trabajadores necesarios para el desarrollo de la obra y las funciones que desarrollarán.
- ❖ Dirección: Orientación y capacitación de los procesos a realizar, se da la toma de decisiones, motivación a los trabajadores entre otros.
- ❖ Control: verificación de que lo que se está ejecutando está bien.

Con el uso del proceso administrativo se puede determinar que el liderazgo es utilizado en la etapa de dirección, que es considerada como una de las más críticas, teniendo una gran repercusión para el desarrollo y éxito de la obra debido a que es

cuando se está realizando la ejecución, y aunque existe un organigrama que da las pautas de los tiempos estimados, es función de los jefes u oficiales de las cuadrillas garantizar que las actividades asignadas a los obreros se realicen en el tiempo previsto siendo este determinante en el rendimiento, productividad y correcto desarrollo de la obra civil.

Por lo anterior en el desarrollo de este ensayo se contextualizará sobre la importancia y tipos de liderazgos que se han estudiado en el curso internacional “*Diplomado en gestión de proyecto y pensamiento estratégico*” dando cumplimiento al requisito de opción de grado, para optar al título de Ingeniero Civil de la Universidad Militar Nueva Granada; considerando que la etapa de dirección es decisiva, se analizará cómo se puede ver afectado el rendimiento o la productividad en una obra civil debido a un mal liderazgo; se darán a conocer qué métodos o instrumentos pueden ser utilizados para la capacitación en liderazgo a los jefes u oficiales de obra para el manejo de las cuadrillas, y por último se analizará sobre la importancia del liderazgo en las obras civiles para poder concluir cómo él influye en los procesos constructivos.

PARTE II: PLANTEAMIENTO DE LA TESIS

Determinar la importancia del liderazgo en las obras civiles, enfocado en el proceso de dirección, fundamentado en los cinco procesos de la administración que define Henry Fayol, (dirección, planeación, organización y control), para lo cual se tendrá en cuenta las diversas teorías abordadas en este ensayo, que definen el liderazgo, las diferentes clases de liderazgo, su evolución a través del tiempo y el poder que este representa, en una organización. Derivado de lo anterior, se podrá resaltar la importancia de que las constructoras realicen procesos de aprendizaje a través de capacitaciones, programas formativos y entrenamientos, dirigidos al personal directivo y operativo, que permitan formar líderes, dejando atrás el mito de que ‘los líderes nacen’ y por el contrario

incentivar el surgimiento de líderes en todos los procesos, capaces de generar crecimiento y compromiso en sus labores y por ende en la organización.

De igual manera se hace necesario plantear actividades que garanticen el aprendizaje y el bienestar de los empleados, reduciendo a cero la accidentalidad por malas prácticas en los procesos constructivos, evidenciando si los obreros están adecuadamente capacitados mediando la labor de su líder inmediato, o en contrario develando la repercusión negativa que surge de la falta de liderazgo.

PARTE III: DISCUSIÓN

El liderazgo a lo largo del tiempo ha sido un tema de vital importancia para la administración y gestión de naciones, organizaciones gubernamentales y privadas, hasta los núcleos familiares los cuales dependen de un liderazgo colectivo e individual, teniendo un impacto de gran relevancia en el desarrollo de las actividades y procesos que se desenvuelven en la misma, donde la toma de decisiones, la motivación, participación, como la vanguardia de las nuevas tecnologías y la comunicación efectiva, son fundamentales para el logro de metas y objetivos trazados. Actualmente existen diferentes definiciones de liderazgo entre los cuales algunos autores le dan el significado como “la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”; según el mismo autor “el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (Aguirre León, Serrano Orellana, & Sotomayor Pereira, 2017).

La definición de liderazgo ha cambiado a lo largo del tiempo y ha venido evolucionando, siendo esta estudiada y presentada a principios del siglo XX mediante la *teoría del gran hombre*, la cual fue guiada mediante el análisis de grandes líderes de la historia, donde se tenía la certeza que el líder nace más que se hace, debido a que

al nacer se tienen rasgos y características distintivas que permitieran a futuro ser líderes e influir en las demás personas para que estos pudieran ser guiados (GIRALDO GONZALEZ & NARANJO AGUDELO, 2014), la siguiente teoría que se desarrolló fue la teoría de los rasgos la cual se fundamentó en el año 1920, guiada por la teoría del gran hombre, esta estudia los rasgos que caracterizan un líder, el cual presenta dentro de sus características un alto nivel de inteligencia, energía, discernimiento, persuasión. (Lupano Perugini & Castro Solano, 2008); uno de los avances que se tuvo dentro de esta teoría fue la malla gerencial la cual describía los principales tipos de liderazgo que se podían encontrar dentro de una organización, basado en el grado de interés de las personas dado en el eje x y el de la producción dado en eje y, donde el mejor punto donde puede estar la organización es en el máximo interés por las personas y por la productividad (Daft, 2006). De este modo ya empieza a verse de forma más marcada la importancia del liderazgo en las organizaciones; de aquí en adelante surge dentro de la evolución del liderazgo la teoría del comportamiento donde se estudia el comportamiento del líder en relación al poder que tiene en la organización y cómo este se involucra con sus seguidores de los cuales se evidencia un comportamiento que puede ser: Autocrático: en el cual ejerce una fuerte dominación a sus seguidores, la formulación de decisiones unilaterales, como también demuestra una diferencia de estatus y poder. (Hernández & González), y democrático: Trabaja en equipo, realiza decisiones por consenso, da libertad y respeto a la libre opinión de sus seguidores, escucha y también realiza sugerencias. (Hernández & González).

Por último se aborda la teoría de las relaciones la cual se base en dos tendencias principales: el liderazgo transaccional, que se guía en el otorgamiento de recompensas, incentivos, reconocimientos a aquellos colaboradores que cumplieron con las metas y ambiciones esperadas por la organización , y por el otro lado da castigos, sanciones y

correctivos cuando el trabajador no cumple con las responsabilidades dadas para lograr los objetivos definidos (Contreras Torres & Barbosa Ramírez, 2013); y el liderazgo transformacional, que es un liderazgo idealista en el que se espera que los colaboradores mediante el apoyo de incentivos desarrollen todas las tareas y procesos adecuados para el progreso y adelanto de las metas y objetivos de la organización. (Bass & Riggio, 2006).

Según un estudio realizado por la empresa Lee Hecht Harrison la cual se encarga de analizar el estado del Leadership Accountability (responsabilidades y gestión del líder) mediante un reporte global, se muestra que “a nivel mundial, sólo un 31% de las compañías se encuentra conforme con el accountability de sus líderes” (Riquelme, 2017), esto al tener en cuenta que el 72% ven en el líder la gran responsabilidad en el desarrollo de las estrategias de la organización (Riquelme, 2017); el estudio también habla acerca de las diferencias que existen a nivel regional en donde se menciona que en América del sur existe una mayor tendencia a sobrellevar y hablar temas y decisiones complicadas para la organización, como también se determina que hay un alto índice de implementación de programas o capacitaciones que forman a los líderes dentro de las empresas (Riquelme, 2017).

En los últimos años en el mundo se han desarrollado estudios aplicados al liderazgo en la construcción, de los cuales se puede encontrar que:

En 2005 se realizó una investigación del liderazgo transaccional y transformacional en el sector de la construcción en los países de Inglaterra, China, Australia y Singapur, mediante el envío de 7200 correos electrónicos, y se pudo determinar que en estos países los jefes y directores de obra utilizan en mayor proporción el liderazgo transformacional debido a su practicidad (Chan & Chan, 2005); en 2011 en Chile se realizó un estudio para determinar cuál es el estilo de liderazgo que

más se utilizaba en la actualidad en las constructoras del país, donde se obtuvo como resultado que el liderazgo transaccional es el más implementado (Rodríguez & Latorre, 2011); el mismo año en Monterrey - México se realizó un estudio de los diferentes tipos de estilos de liderazgo que se utilizaban en 15 constructoras, donde se determinó que el uso del liderazgo transformacional es el óptimo (Sepúlveda, 2011).

En la construcción uno de los procesos que se utilizan en programación de obras y costos es el proceso administrativo, definido como “la relación de funciones que buscan aprovechar al máximo cada recurso de una empresa de forma correcta, rápida y eficaz” (Torres Arriaga, 2019), formulada por Fayol. Esta se compone de los 5 procesos mencionados anteriormente los cuales son: planificación, organización, dirección, coordinación y control, donde según Carlos Rivero profesor de la universidad Santo Tomas: “más que en cualquier otro negocio, en la industria de la construcción el éxito o el fracaso está determinado por la calidad de la dirección” (Rivero), debido a que en este sector el líder debe encargarse de la dirección, supervisión del personal; garantizar la unión, la cooperación y el sentido de pertenencia por parte de los trabajadores hacia la organización, donde el interés debe estar fijado en la productividad y el bienestar de los trabajadores. (Rivero).

Se puede establecer que el liderazgo cumple con un alto grado de importancia dentro de la construcción de obras civiles, siendo este determinante en la fase de dirección de la obra, en la que se desarrollan y ejecutan los procesos y tareas planeadas, programadas y organizadas; supervisadas por jefes y administrativos capaces de liderar, motivar, asignar, influir, coordinar, tomar decisiones, integrar, fomentar la toma de la iniciativa, remunerar, vigilar y cuidar a los trabajadores, siendo ésta una asignación de gran responsabilidad, repercutiendo en el tiempo, calidad y costos de la obra; es por ello que se tiene la necesidad de capacitar y orientar a estos supervisores, brindándoles

herramientas que garanticen la formación de un líder versátil; según el Dr. Diego Bufquin profesor de la universidad de la Florida: “La versatilidad es el componente más importante para liderar con eficacia en la actualidad”. (Bufquin, 2021), permitiendo a líderes versátiles garantizar la motivación de empleados comprometidos, organizaciones adaptativas e innovadoras, adquiriendo ventajas competitivas respecto a otras organizaciones. (Bufquin, 2021)

Es por lo que algunas de las herramientas de desarrollo de liderazgo que se deberían utilizar en las empresas de construcción son:

La innovación, debido a que se debe estar preparado para afrontar las diferentes situaciones que se presentan en las labores cotidianas, creando nuevas alternativas para los diferentes actores del sector construcción a nivel nacional e internacional. Esto implica detectar los problemas a tiempo e implementar nuevas y oportunas soluciones para mejorar y guiar de la mejor manera al equipo de trabajo, desarrollando habilidades en cada uno de los colaboradores. Un tema que ya se viene trabajando alrededor del mundo, en España en 2015, se midió en 94 empresas la conexión entre la innovación y el rendimiento, dando como resultado que las organizaciones innovadoras son más flexibles, se adaptan a los cambios, responden de forma más eficiente y por ende obtienen mejores resultados (Martínez Valadés, 2020).

La innovación debe complementarse con **la motivación**; un líder debe dar ejemplo y generar motivación a su grupo de trabajo, pues una persona motivada realiza sus tareas de la mejor manera, trabaja con entusiasmo, lo cual ayuda a mejorar la productividad de la empresa, además de esto, realiza un trabajo de alta calidad, y un cliente satisfecho vuelve. Según el estudio realizado el 2020 “Motivación del personal de construcción, para la optimización y disminución de los tiempos a la hora de construir”, se pudo concluir la importancia que tiene el reconocimiento personal y

colectivo de los trabajadores, como también el manejo de incentivos monetarios los cuales son muy importantes para garantizar una mayor productividad y mejores rendimientos. (Armando Gallardo & Villamizar, 2020)

La resiliencia viene siendo utilizada de manera activa en diferentes organizaciones durante los últimos años con el fin de intensificar la adaptación al cambio que suelen tener las organizaciones debido a la forma de liderar los cambios tecnológicos constantes que se deben realizar y diferentes situaciones que generan alteraciones al curso normal del proceso de liderazgo en los grupos de trabajo. Según el BSI (British Standards Institution), organización encargada de medir el índice de resiliencia organizacional, tanto el liderazgo como la capacidad de adaptación son fundamentales e influyen en la resiliencia organizacional del sector de la construcción. (bsi, 2020)

En la actual crisis ocasionada por la pandemia por covid 19, se crearon nuevas formas de liderazgo en donde la resiliencia hace parte esencial de un proceso de adaptación a nuevas formas de comunicarse, realizar actividades laborales, lo cual requiere la capacidad de un líder que ejerza motivación, confianza y transfiera conocimiento de manera efectiva, que permite una fácil adaptación a un nuevo estilo de vida que se mantendrá durante los próximos años y requiere una excelente utilización de la resiliencia por parte de todos los integrantes de la compañía. Se observa necesario revisar la salud mental de los colaboradores y evaluar su adaptación a nuevos estilos de vida. Es trascendental tener en cuenta que los trabajadores son recursos de alto valor y garantizando su salud física y mental se tendrá mejoras en la productividad y los rendimientos. (Torres Nova, 2018)

La comunicación efectiva es uno de los desarrollos de liderazgo que las empresas pueden trabajar con el propósito de mejorar el entendimiento y participación

de las diferentes dependencias y áreas, esto con el objetivo de garantizar la elaboración de un mensaje claro y preciso de parte de los jefes de obra que sea entendible para todos los obreros de la organización. Según la investigación realizada en el año 2018 por el grupo de consultoría FMI Corporation, la falta de comunicación efectiva le cuesta al año 177 mil millones de dólares al sector de la construcción, donde los mayores gastos se encuentran en la solución de conflictos y en la pérdida de información de la obra (Gerardi, 2020).

Es necesaria una comunicación interna, donde se creen reuniones regulares con los diferentes grupos de trabajo mediante una comunicación clara y precisa, donde todos puedan estar al tanto de la situación de la organización y los líderes de cada área puedan llevar el mensaje a sus subalternos con un lenguaje simplificado y fácil de entender, donde comunique las tareas que deben realizar, como también proporcionando un feedback positivo a los trabajadores generando motivación y una mayor productividad.

El empoderamiento como una estrategia corporativa, la descentralización de la toma de decisiones por dependencias, permite que cada gerente pueda ser autónomo en la gestión para el alcance de los objetivos; el coaching grupal e individual es una herramienta que anualmente se puede llevar a cabo para lograr alinear estos propósitos corporativos en la organización. Según Verónica Pérez el empoderamiento o empowerment es decisivo para que los trabajadores puedan tomar decisiones asertivas a través de sus conocimiento y talentos, progresando dentro de la organización y generando un sentido de pertenencia, al tener presente la importancia del trabajo en equipo (Amezcu García, Pérez Ceballos, & Quiroz de la Cruz, 2019).

Con base en un análisis interno se llega a la conclusión que sí es necesario generar empoderamiento en el grupo de trabajo, porque así se desarrolla el potencial profesional de competencias tanto grupales como individuales, se logra descubrir

obstáculos que hacen que el cumplimiento de los objetivos se retrase, a veces por actitudes personales y por reprocesos no comunicados; en consecuencia se deben enseñar técnicas para mejorar la comunicación y permitir la movilidad hacia el cambio con propósitos definidos.

Mediante la **Inteligencia emocional** se mide la capacidad que tiene cada líder para resolver problemas que se presentan en la organización, bajo presión e identificando cómo es la manera en que actúa y cómo gestiona sus propias emociones e inhibiciones. Esta herramienta de inteligencia emocional se ajusta para formar líderes del mañana ya que se identifica la capacidad resolutive que tiene que cada líder y su dominio de tal inteligencia emocional. Se logra identificar el manejo de sus emociones en situaciones de posible estrés y cómo dar las mejores soluciones para llevar a un equipo a cumplir objetivos establecidos.

Según Patricia Carmona es importante generar un valor agregado al desarrollo de las actividades de los trabajadores, ya que trabajar sin un carácter emocionalmente positivo afecta en el rendimiento y motivación de los trabajadores. (CARMONA FUENTES, VARGAS HERNÁNDEZ, & ROSAS REYES, 2015)

De igual forma existen otras herramientas de liderazgo que las organizaciones del área de la construcción podrían utilizar como:

La forma demostrativa, que como líder de la organización al momento de la capacitación debe estar presente haciendo demostraciones de cómo se van a hacer las cosas, para tener un impacto positivo y ejemplar en los trabajadores, además, en este ejercicio se realiza de inmediato la evaluación de aprendizaje automáticamente con la práctica, así mismo se pueden utilizar medios como WhatsApp para enviar videos cortos para motivar al personal antes de iniciar su labor, mensajes de motivación,

preguntas estratégicas para que el trabajador responda y de esta manera medir su sentido de pertenencia con la empresa, su aspiraciones a futuro entre otras. Además, la implementación de revistas y manuales didácticos, son medios de capacitación visual que pueden estar físicamente en la empresa o se puede compartir por medios tecnológicos.

Siendo los dos principales tipos de liderazgo que se utilizan en la actualidad el liderazgo transformacional y transaccional, se puede determinar que el primero de ellos, según los estudios expuestos anteriormente, es más utilizado a nivel mundial. Por consiguiente, y con el fin de formar los líderes del mañana, se recomienda implementar ese liderazgo transformacional con el cual los líderes generen desarrollo, motivación y en especial potencien la innovación en el grupo de trabajo, y planteando estrategias que permitan generar competencias de innovación por área de trabajo de manera periódica, otorgando premiaciones a las mejores ideas que solucionen problemas específicos o mejoren la forma de ejecutar las tareas.

En Colombia existen muchos trabajadores en la construcción que no se encuentran calificados para el desarrollo de las actividades propias de una obra civil (Torres Nova, 2018), por ende es importante la implementación de capacitaciones, pruebas y talleres para la administración del talento humano, efectuando un reconocimiento individual de cada uno de los trabajadores mediante la identificación de sus capacidades, conocimientos y aptitudes, con el objetivo de potencializar y generar una ventaja competitiva para la organización, lo cual permite la obtención de un talento que se desarrollara en lo que es competente, y se genera motivación en los empleados una alta productividad en la organización.

De igual forma es necesario seguir profundizando en la identificación de la autoevaluación del estilo de liderazgo utilizando diversas herramientas, en donde cada

uno de los cargos operativos y gerenciales encargados de la toma de decisiones en el manejo de grupos se pueda identificar en los diferentes estilos que plantean; consideramos que esta identificación acompañada de uso de herramientas digitales virtuales o no, sería un determinante para seguir creciendo tanto personal como profesionalmente en beneficio de la compañía.

De igual forma es relevante seguir trabajando en el tema de inteligencia emocional, ya que estamos en tiempos de constantes cambios, y es importante que cada líder este mentalmente abierto a cada una de estas situaciones y siempre reaccione de la mejor manera para lograr que su equipo y organización lleguen al cumplimiento de todos los objetivos y metas propuestas.

PARTE VI: CONCLUSIÓN

Mediante el desarrollo de este ensayo se puede concluir que el liderazgo si es parte fundamental dentro del desarrollo de las obras civiles, y aunque el proceso mediante el cual se desarrolla este tipo de obras tiene más pasos, como lo son la planificación, organización, coordinación y control, donde también exigen un alto grado de responsabilidad y entre si se complementan, es en la dirección donde todo lo planeado y organizado es ejecutado; si la dirección se desarrolla de forma correcta facilitará los procesos de coordinación y control; en esa misma dirección es obligado tratar con el talento humano, al cual se debe liderar brindando calidad humana, motivación, asignaciones, delegaciones, influir, coordinar, tomar decisiones, integrar, fomentar la toma de la iniciativa, remunerar, vigilar y cuidar de los trabajadores, como también debe darse cumplimiento al organigrama de la obra, ya que su desarrollo influenciará en el tiempo, dinero y calidad de la misma de forma positiva o negativa; por ello la dirección debe asumirse con toda la responsabilidad que se merece.

Es fundamental que las constructoras realicen capacitaciones, entrenamientos, programas formativos que garanticen el aprendizaje de liderazgo a los jefes y oficiales de las cuadrillas, ya que es un mito seguir pensando que los líderes nacen; estos por el contrario se hacen, mediante la experiencia y el estudio adecuado. Deben formarse líderes versátiles que garanticen liderar con eficacia, de modo que sus equipos generen mayores rendimientos debido a que los trabajadores estén comprometidos con su labor y con la organización, deben ser adaptativos y no deben ser resistentes al cambio, por el contrario, deben motivar a la innovación y al uso de nuevas tecnologías.

Actualmente existen dos tipos de liderazgo utilizados en las obras civiles, los cuales son el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional; aunque actualmente es más utilizado el transformacional, los dos deben tenerse en cuenta debido a que ambos buscan objetivos similares como los de recompensar y reconocer a los colaboradores que se desempeñen de forma positiva, siendo ello muy importante para los trabajadores, que retribuyen a su vez a la organización con una alta productividad, mejores rendimientos y el cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

En Colombia hay una gran problemática en las condiciones intralaborales y extralaborales para los trabajadores de las constructoras, debido a que actualmente existe inestabilidad laboral, contratos a término fijo (temporales), baja motivación en los trabajadores, elementos de protección en malas condiciones, por lo cual es fundamental y es función del líder de la organización garantizar el bienestar y salud de todos los trabajadores, como también garantizar estabilidad laboral y motivación mediante incentivos, además de esto se debe trabajar para garantizar condiciones de vida digna, como también ayudarlos en problemas psicosociales en los cuales se puedan encontrar;

todo ello generará entusiasmo, y podrán trabajar de buena manera realizando trabajos de alta calidad.

Es necesaria la implementación de herramientas de desarrollo de liderazgo que le sirvan a la organización y a los jefes de las diferentes áreas para garantizar la comunicación efectiva, innovación, resiliencia, empoderamiento entre otras, las cuales deben ir acompañadas de motivación, de estrategias claras donde se determine su uso, su impacto y su importancia, de igual forma se deben utilizar herramientas tecnológicas estando a la vanguardia de los cambios que se generan a nivel nacional y que trascienden en virtud de la globalización.

En el sector de la construcción existe una gran cantidad de obreros que no se encuentran capacitados para el desarrollo de trabajos y tareas que le son asignadas, por lo cual es necesario realizar capacitaciones, seguimientos y actividades que garanticen su aprendizaje, garantizando el bienestar del empleado y reduciendo a su vez la deserción del trabajo y la accidentalidad por malas prácticas o controles en su labor constructiva.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (Enero de 2017). *El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala*. Obtenido de Universidad y Sociedad [seriada en línea], 9 (1), pp. 187-195.:
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>

Amezcu García, E. L., Pérez Ceballos, V., & Quiroz de la Cruz, E. M. (20 de Febrero de 2019). *uv*. Obtenido de El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano: <https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf>

Armando Gallardo, B., & Villamizar, L. M. (Diciembre de 2020). *researchgate*.

Obtenido de Motivación del personal de construcción, para la optimización y disminución de los tiempos a la hora de construir:

https://www.researchgate.net/publication/347512987_Motivacion_del_personal_de_construccion_para_la_optimizacion_y_disminucion_de_los_tiempos_a_la_hora_de_construir

Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Obtenido de New York: Psychology.

bsi. (Junio de 2020). *bsigroup*. Obtenido de La resiliencia del sector de la construcción en el punto de mira : <https://www.bsigroup.com/es-ES/Sobre-BSI/Area-de-medios/Notas-de-prensa/2020/junio-2020/la-resiliencia-del-sector-de-la-construccion-en-el-punto-de-mira/>

Bufquin, D. (2021). *UCF*. Obtenido de Mejores Prácticas en Liderazgo: https://webcourses.ucf.edu/courses/1394021/pages/3-dot-1-mejores-practicas-en-liderazgo?module_item_id=15154636

CARMONA FUENTES, P., VARGAS HERNÁNDEZ, J. G., & ROSAS REYES, R. E. (31 de Enero de 2015). *redalyc*. Obtenido de influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral: <https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056601004.pdf>

Chan, A., & Chan, E. (2005). *Journal of Construction Engineering & Management*.

Obtenido de Impact of Perceived Leadership Styles on Work Outcomes: Case of Building Professionals.

CODIGO CIVIL COLOMBIANO. (2021). *oas*. Obtenido de CODIGO CIVIL

COLOMBIANO: https://www.oas.org/dil/esp/codigo_Civil_Colombia.pdf

Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (14 de Mayo de 2013). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Obtenido de Revista Virtual:

<https://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013.pdf>

Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. Obtenido de México: CENGAGE Learning.

Enriquez, C. (2013). *La rotación eleva los costos de la empresa. Líderes*, párr.14.

Obtenido de revistalideres:

<https://www.revistalideres.ec/lideres/rotacionelevacostosempresa.html>

Gerardi, J. (17 de Diciembre de 2020). *proest*. Obtenido de POR QUÉ LA COMUNICACIÓN DE SU EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN LO ES TODO:

<https://proest.com/es/art%C3%ADculos/comunicacion-del-equipo-de-construccion/>

GIRALDO GONZALEZ, D., & NARANJO AGUDELO, J. A. (2014). *UNIVERSIDAD DEL ROSARIO*. Obtenido de LIDERAZGO: DESARROLLO DEL CONCEPTO, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS:

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>

Hernández, E., & González, N. (s.f.). *El Liderazgo. Psicología de los Grupos y Organizaciones*.

Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2008). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. Obtenido de Psicodebate, 6, 107-122:

<https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/444/224>

Martínez Valadés, D. (Julio de 2020). *facpya*. Obtenido de Importancia de la innovación en la competitividad de las empresas constructoras en el AMM:

http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_1/13%20MARTINEZ.pdf

Riquelme, C. (10 de Noviembre de 2017). *Revista PREVENCIÓN*. Obtenido de Liderazgo con Accountability – un desafío mundial para los líderes en la sociedad actual:

<https://issuu.com/revistaprevenciagestionsostenibleen/docs/revistaprevenciaed03/72>

Rivero, C. (s.f.). *Universidad Santo Tomas* . Obtenido de EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO EN LA CONSTRUCCIÓN:

http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/carlosrivero-admonyprogobra/el_proceso_administrativo_aplicado_en_la_construccin.html

Rodríguez, N., & Latorre, V. (Diciembre de 2011). *Revista de la Construcción*, 10(3), 6474. Obtenido de Cultura y liderazgo en la industria de la construcción chilena.

Sepúlveda, L. (2011). *Estilo de liderazgo en las grandes empresas constructoras*.

Obtenido de Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México:
<http://eprints.uanl.mx/>

Torres Arriaga, M. G. (Mayo de 2019). *biblioteca udgvirtual*. Obtenido de El proceso administrativo:

<https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2970/1/El%20proceso%20administrativo.pdf>

Torres Nova, E. Y. (30 de Mayo de 2018). *Universidad Santo Tomas*. Obtenido de

Aspectos que afectan la gestión del talento humano en el sector construcción en Colombia: <https://www.redalyc.org/journal/5604/560459866006/html/>

Vidal, L. (4 de Febrero de 2013). *Capital*. Obtenido de La clave para retener talentos es el liderazgo:

<https://elcapitalfinanciero.com/laclavepararetenertalentoseselliderazgo/>