**Nombre del estudiante:** Gerardo Boanerges Espinoza Saquicela

### Número del estudiante: UD UM30202SEN38777

## Gestión de Proyectos y Liderazgo

#### MAESTRIA EN GESTION INTEGRADA: MEDIO AMBIENTE, CALIDAD Y PREVENCION

**Honolulu, Hawai**

##### Junio 2014

# TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION……………………………..………………………………………………………………………3

PRESENTACION DEL TEMA……………………………………..………………………………………………4

TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO…………………………………………………………………….….5

TEORIAS DE CONTINGENCIA……………………………….………………………………………….……8

TEORIAS DE LOS ATRIBUTOS DE LIDERAZGO.…………………………………….………….…....10

TEORIAS DE PODER E INFLUENCIA …………………………………………………………….……....12

CONCLUSIONES………………………………………………………………………………………………..…14

BIBLIOGRAFIA………………………………………………………………………………………………..…..15

**INTRODUCCION**

La dirección de proyectos es hoy por hoy una herramienta indispensable para el control individual como organizativo. La Gestión de Proyectos es la forma segura de generar rentabilidad para todas las partes involucradas en los esquemas productivos de una organización.

En una organización como la Empresa Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Gualaceo (EMAPAS-G EP) que es donde presto mis servicios como Director Técnico, se generan una gran diversidad de procesos para la producción de agua potable y otros servicios como análisis de calidad del agua, mantenimiento de alcantarillados, conservación de los recursos hídricos, manejo de la cuenca hidrográfica que requieren una variedad de equipos de trabajo que implican el manejo y conocimiento de la Gestión Integrada: Medio Ambiente, Calidad y Prevención.

Este estudio está encaminado a mejorar en nuestra empresa los principios y prácticas clave de la gestión de proyectos, tanto a nivel técnico como administrativo. Se deberá fomentar el liderazgo participativo para guiar hacia el éxito los propósitos de la organización. Se deben discutir sobre los retos y roles de la empresa para estandarizar la gestión de todos los proyectos, tomando en cuenta un régimen de secuencia lógica.

Así, los gerentes y directores de proyecto inician, planifican, ejecutan, supervisan, controlan y finalizan los proyectos. Estos profesionales de la empresa crean equipos y llevan a cabo las actividades de gestión para conseguir productos y servicios que les permiten a las empresas cumplir con los objetivos estratégicos, fomentando el trabajo en equipo y fundamentalmente para atender con prestancia y oportunidad las necesidades de nuestros usuarios.

**PRESENTACION DEL TEMA:**

**1.- TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO**

**2.- TEORIAS DE CONTINGENCIA**

**3.- TEORIAS DE LOS ATRIBUTOS DE LIDERAZGO**

**4.- TEORIAS DE PODER E INFLUENCIA**

**1.- TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO**

Es fundamental tener en cuenta las teorías de grandes investigadores como Kurt Lewin, sobre la psicología individual y la psicología social que permitió la evolución de la psicología organizacional, que estudia el comportamiento organizacional, más que el comportamiento individual o de pequeños grupos sociales. La psicología organizacional tiene incidencia directa en teoría administrativa, eminentemente democrática y humanística.

Autores como Herbert Alexander Simón. Chester Barnard, Douglas McCgregor, Rensis Likertt y Chris Argyris han desarrollado importantes conceptos sobre la teoría administrativa. Abraham Maslow, Frederic Herzberg y David McClelland han estudiado sobre teorías de la motivación.

En función de estos conceptos podremos diseñar un esquema de comportamiento organizacional al interior de la institución en donde nuestro personal se sienta protegido, motivado, bien remunerado, que su trabajo sea ejecutado con gran sentido profesional y humano para que su producto se refleje en el bienestar de todos los usuarios que involucran a instituciones públicas, privadas, industrias, comercios y población civil en general. La EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE LA CIUDAD DE GUALACEO (EMAPAS-G EP), es la clave del desarrollo socioeconómico de esta ciudad.

Para este nuevo diseño de modelo corporativo se tomará en cuenta en primer lugar la motivación humana, que es un elemento fundamental de la teoría administrativa. El hombre es el incansable generador de propuestas y soluciones que generan la evolución permanente de los servicios que prestan las organizaciones.

El administrador de la EMAPAS-G EP debe conocer primero sobre las preocupaciones y necesidades de los trabajadores al interior de la empresa, debe utilizar la motivación como un agente conciliador para mejorar su calidad de vida dentro de la organización.

Tal como propone Maslow, se deberá jerarquizar las necesidades de nuestro personal:

Satisfacer las necesidades básicas:

Con salarios dignos se pueden satisfacer las necesidades fisiológicas: alimentarse bien, vestuario adecuado, descanso reparador.

La empresa debe garantizar la seguridad del trabajador en cuanto a su integridad física, su seguridad laboral, seguro de salud, aspectos de la moral, de su propiedad privada, su familia; esto es, velar por el trabajador como el ente motor de la organización.

El hombre es por naturaleza social y por tanto necesita cariño, afecto, sentirse en grupo y motivado para ejercer sus funciones con apego y gratitud a la empresa.

Es fundamental el reconocimiento, la estimación, la necesidad de sentir respeto y la confianza del grupo, el deseo de fuerza, logro, reputación, la valoración de su esfuerzo. Se implementará un sistema para calificar el desempeño en función del rendimiento en las actividades del personal.

Satisfacer la necesidad de crecimiento:

Se tendrá muy en cuenta el concepto de autorrealización que es deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de su propia potencialidad generando oportunidades de crecimiento profesional mediante la capacitación en áreas específicas.

Herzberg propone dos niveles de necesidades que se ajustan plenamente a las condiciones de nuestra empresa:

La motivación de un trabajador en su cargo está en función de las actividades retadoras y estimulantes que la persona desarrolla cotidianamente. Es importante que en una empresa como la nuestra implementemos actividades en las que sus trabajadores requieran mayores conocimientos y se impongan retos para su crecimiento tanto personal como profesional, saberse útiles, que su trabajo genere satisfacción en los usuarios o beneficiarios que implica mayor preparación y conocimientos.

La insatisfacción en el cargo es generada por el entorno contractual del trabajador, el ambiente de trabajo, el salario que percibe, los beneficios recibidos, la supervisión, los compañeros y el contexto general que rodea el cargo ocupado.

Nuestra empresa requiere por tanto generar un ambiente de motivación favorable en su interior, tomando en cuenta los factores propuestos en estas teorías. El clima laboral produce factores directos en el clima organizacional y por tanto debemos implementar esta cultura de comportamiento humano para aplicarlo en la administración de la EMAPAS-G EP.

Es importante compenetrarse en el comportamiento de las personas, de esta manera podremos entender sus problemas, sus aspiraciones, sus capacidades; comprender a las personas para mejorar la calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Estos retos son difíciles, pero nos llevarán a conseguir resultados favorables para la organización. Los psicólogos y en particular los psicólogos industriales y organizacionales están preocupados por el estudio del comportamiento humano para entender aspectos de la personalidad del trabajador, expuesto a una serie de factores de presión propios del ambiente laboral. Problemas de fatigas, aburrimiento por la carga laboral, son temas que tienen relación directa con el rendimiento profesional y lo más preocupante, causan frustración y cambios de conducta en las relaciones interpersonales y familiares.

**2.- TEORIAS DE CONTINGENCIA**

Es indispensable tener en cuenta las diferentes teorías de la administración para poder cumplir con los objetivos de nuestra organización. Cada entidad tiene sus características particulares y su entorno genera sus propias variables que obligan a la búsqueda permanente de su regulación administrativa.

Hay eventos que son impredecibles, pueden presentarse o no. La teoría de la contingencia contempla factores tan cambiantes como el ambiente de trabajo, la tecnología que se perfecciona y cambia cada día, la estructura organizacional para el funcionamiento de la empresa, el comportamiento humano a nivel individual, de grupo y organizacional, las organizaciones conexas que aportan con los insumos intermedios para nuestra empresa, niveles organizacionales de control y sus niveles jerárquicos, influencia del medio ambiente externo que nos proporciona el ingrediente principal para la producción de agua potable y otros productos que son el objetivo para el funcionamiento de nuestra empresa, que ocasionan escenarios que exigen el diseño de modelos específicos para cada una de las situaciones en particular.

De acuerdo a la Teoría Contingencial existen variables circunstanciales o exógenas, que no podemos controlar ni predecir, son las variables ambientales, que las consideramos como **variables independientes**; y, las que podemos manejar con la tecnología administrativa, adaptándolas a nuestro interés y que las consideramos como **variables dependientes**. En concordancia con la Teoría de la Contingencia, no podemos sujetarnos sistemáticamente a un modelo estandarizado de gestión administrativa sino que debemos actuar en función de los cambios ambientales, tecnológicos que se presentan en el esquema de funcionamiento de la empresa para emplear una adecuada tecnología en los productos y procesos optimizando el uso de recursos para satisfacer las necesidades de los usuarios a costos razonables y cuidando la rentabilidad y sustentabilidad organizacional. En consecuencia:

1.- Garantizaremos la estabilidad institucional brindando servicios oportunos y de calidad para nuestros clientes.

2.- Nuestra institución genera un ambiente de satisfacción que debe mantenerse en el tiempo, es decir, debe ser autosustentable.

3.- La estructura y el comportamiento organizacional de nuestra empresa está sujeta a los cambios tecnológicos de los equipos que se utilizan.

La aplicación de la Teoría de la Contingencia conlleva a la organización a mirar los problemas de la comunidad generados en el medio ambiente y actuar en función de estas demandas. Es decir los factores del ambiente determinan las políticas organizacionales para atender sus necesidades. Nuestra organización es directamente afectada por las características del entorno, situaciones políticas, económicas y sociales, interactúan con las normas y regulaciones de nuestra empresa, forzando el análisis particular de cada caso para encontrar la correspondiente solución dentro de su marco legal.

La visión contingente busca relacionar dentro de nuestro propio ambiente, nuestros cuadros de dirección, nuestra fuerza de apoyo con las organizaciones conexas, el GAD Municipal, organizaciones locales, regionales y nacionales todos los parámetros de incidencia para atender las demandas de nuestros clientes en cada uno de los ámbitos de sus necesidades en los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental en general.

**3.- TEORIAS DE LOS ATRIBUTOS DE LIDERAZGO**

En organizaciones como la nuestra, es importante aplicar las Teorías de Liderazgo para identificar a Líderes de Grupo capaces de incidir y regular el comportamiento de los equipos de trabajo, fijar objetivos y alcanzar metas.

Estas teorías establecen rangos mediante los cuales se identifican a los diferentes tipos de líderes. El líder debe ser ambicioso, enérgico, saber dirigir, ser honrado, ser íntegro, seguro de sí mismo, inteligente y tener conocimientos específicos sobre nuestros productos que son de alta especialidad; además se debe efectuar un análisis sobre la conducta de estos líderes y determinar la conveniencia de su empleo en el funcionamiento de la organización.

El líder debe estar capacitado para asignar responsabilidades a sus dirigidos dentro del campo de las actividades cuya secuencia determine la consecución de una meta, estableciendo una relación laboral de confianza recíproca de respeto a las ideas de los subordinados generando un ambiente de cordialidad y servicio a la comunidad.

El líder de nuestra empresa estará capacitado para crear un ambiente de empatía en los grupos de trabajo, así como la consecución de resultados en los aspectos técnicos y laborales. Debe estar preparado para afrontar eventos de contingencia que en nuestro caso son frecuentes, debido a la dinámica de los procesos y a la exposición de nuestros elementos auxiliares y productos finales a todas las variables independientes.

El líder debe estar capacitado para la toma de decisiones: identificar el momento oportuno y necesario de una toma de decisión; tener criterio para asumir la responsabilidad de la decisión; analizar en términos medibles y comparables los criterios de una decisión; identificar las alternativas; desarrollar las alternativas; seleccionar la mejor alternativa que se ajuste a los objetivos de la empresa para satisfacer las necesidades del usuario. Debido a que los servicios que ofrece nuestra organización son fundamentales para el desarrollo socioeconómico de la ciudad de Gualaceo se debe implementar un proceso efectivo de comunicación y concientización sobre el uso del agua y la colaboración de los usuarios en todos los aspectos de saneamiento y salubridad poblacional, generando un nexo entre la empresa y la sociedad.

El líder empresarial debe estar capacitado para satisfacer las necesidades, exigencias y objetivos de la empresa y su compromiso de desarrollarla a su máximo potencial, así como para preparar a su personal en cada una de sus especialidades.

En caso de una empresa como la nuestra que produce un elemento tan indispensable y sensible como el agua y ofrece servicios tan importantes como todos los que involucra el saneamiento ambiental, es absolutamente necesario un líder o gerente que consiga implementar un trabajo de equipo óptimo con la participación de recursos humanos, herramientas y financiamiento adecuados a una carga de trabajo constante y sometida a una serie de cambios impredecibles por la dinámica participativa de una interminable lista de ingredientes sujeta a cambios permanentes que hacen indispensable la revisión frecuente del plan contingente empresarial.

**4.- TEORIAS DE PODER E INFLUENCIA**

El poder es un elemento principal para el éxito del manejo empresarial. Ejercer el poder al interior de la empresa con el objetivo de conseguir el mejor rendimiento de los grupos de trabajo en los diferentes procesos, así como para ejercer influencia para la consecución de recursos interinstitucionales para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y ampliación de nuestros servicios es fundamental para el crecimiento de la empresa.

Innumerables autores sobre temas gerenciales y de la administración moderna han escrito sobre la importancia del poder y la influencia. McClelland por ejemplo, en lugar de analizar las necesidades en un orden jerárquico como lo hizo Maslow se dedicó a identificar factores de motivación personal: necesidad de logro, que implica el interés por alcanzar logros y objetivos, en base al mayor esfuerzo y dedicación por ser más competitivos, estudian, se preparan, buscan la posibilidad de capacitarse mediante cursos y seminarios, experiencias de otras personas que ocupan cargos similares; necesidad de asociación, sentirse queridos a través de relaciones afectivas, de cooperación y ampliación de relaciones interpersonales en base a involucrarse y ayudar a resolver problemas de los demás, sienten placer por servir y mejorar las condiciones de compañeros y usuarios de la empresa; necesidad de poder, ejercer influencia sobre los demás, se preparan para dirigir y lograr objetivos, característica de líderes y dirigentes de una organización.

Mucho se ha escrito sobre el poder como una herramienta gerencial, Whetten y Cameron por ejemplo afirman que los que administran las empresas deben desarrollar el poder y la influencia como una de las cuatro habilidades que deben poseer; la segunda habla sobre las

relaciones interpersonales del administrador, comunicación permanente con todos los involucrados en un proyecto; la tercera trata sobre el manejo de conflictos, encontrar la solución de problemas laborales al interior de la empresa, así como la solución a problemas interinstitucionales o con los usuarios de servicios y productos; y, la cuarta trata sobre la motivación de todo el personal de la empresa, se deben establecer parámetros de motivación para todos los objetivos de la organización.

Quienes desarrollan el manejo del poder dentro de una organización consiguen consolidar el poder personal y posicional, dentro de la institución y fuera de ella; consiguen influenciar para el aporte a trabajos excepcionales y emergentes que en nuestro caso siempre se presentan; un administrador con poder e influencia consigue neutralizar cualquier intento de influencia negativa para la organización en temas de carácter legal, laboral, administrativos o técnicos; siempre consigue mejorar el comportamiento de sus dirigidos, mejora la relación con los usuarios que en definitiva se refleja en la mejora de resultados de nuestros productos y servicios y la satisfacción de los usuarios.

En la actualidad, los administradores se preparan para acumular conocimiento sobre el poder e influencia organizacional, diseñan técnicas para el uso del poder e influencia organizacional. Muchos investigadores que se han preocupado sobre el estudio de este tema concluyen que los subordinados prefieren tener a la cabeza administradores con poder e influencia, esto les hace sentirse seguros y protegidos, con la moral en alto y empoderados con los objetivos de la empresa; consiguen una solución para subordinados con cualquier tipo de problemas al interior de la organización; consiguen una ubicación y trato preferente

para subordinados con talento compatible con los objetivos de la empresa; consiguen la aprobación para el financiamiento de actividades necesarias y que no han sido contempladas en el presupuesto; tienen acceso directo a los niveles superiores de decisión; logran incluir temas de interés particular en reuniones importantes; mantienen contacto regular con los niveles jerárquicos superiores; consiguen información oportuna sobre eventuales cambios en decisiones y políticas organizacionales.

En los libros de las ciencias de la dirección se habla de dos características fundamentales de un líder empresarial: el conocimiento técnico y la ética, que redundan en la perdurabilidad institucional.

**CONCLUSIONES**

Se puede concluir entonces que la fortaleza de una organización está en función de la calidad de su liderazgo, que debe ser eficaz para conseguir plasmar en realidad la visión y la misión de la empresa.

Es importante establecer un plan contingente en función de comprender y responder a los agentes que interactúan en los sistemas de medio ambiente que inciden directa o indirectamente en nuestra organización. La experiencia en afrontar los eventos que se presentan en el entorno empresarial interno y externo, proporciona elementos útiles y prácticos para su administración.

La eficacia del liderazgo se verá reflejada en el empoderamiento de todos los recursos humanos para trabajar por el éxito empresarial en retribución de los estímulos personales y de grupo.

El liderazgo de nuestra empresa debe trabajar por conseguir la colaboración espontánea de sus trabajadores en consecuencia de lo que ellos puedan hacer y no de lo que esperan recibir.

El liderazgo de nuestra organización debe ser capaz de conseguir la unidad de todo el personal en función del propósito social de la empresa para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios.

**BIBLIOGRAFIA**

Juran, Joseph M. Juran y el liderazgo para la calidad: manual para ejecutivos. Ediciones Díaz de Santos, 1990.

Lledó, Pablo, and Gustavo Rivarola. Gestión de proyectos. Pearson Education, 2007.

Ugarte, Carolina, and C. Naval. "FORMACIÓN EN COMPETENCIAS PROFESIONALES I." Una experiencia docente online-presencial. Estudios sobre Educación 15 (2008): 53-86.