



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO PARA LA FORMACIÓN DE
LÍDERES EN MANEJO DE PERSONAL Y COMUNICACIÓN DENTRO DE LA
INGENIERÍA INDUSTRIAL

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
INGENIERO MECÁNICO ELECTRICISTA

P R E S E N T A :

JOSÉ LUIS TORRES MEDINA

ASESOR DE TESIS: ING. MARCOS BELISARIO GONZÁLEZ LORIA
CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE ECONOMÍA
SECRETARÍA DE ENERGÍA
SECRETARÍA DE FOMENTO ECONÓMICO Y EXTERNO
SECRETARÍA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y ECONOMÍA
SECRETARÍA DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES
SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
SECRETARÍA DE VIVIENDA Y OBRAS PÚBLICAS
SECRETARÍA DE SALUD
SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL
SECRETARÍA DE CULTURA

M. en C. JORGE ALFREDO CUELLAR OCHOA
DIRECTOR DE LA RES CUAUTITLÁN
PRESIDENTE

ATN: M. en A. EMANUEL EDUARDO MAURICIO
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales CUAUTITLÁN
CARRERAS PROFESIONALES

Con base en el Reglamento General de Exámenes y la Dirección de la Facultad, nos comulimamos con un consejo que revisamos La Tesis:

"ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES EN MANEJO DE PERSONAL Y COMUNICACIÓN DENTRO DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL"

Que presenta el pasante JOSÉ LUIS TORRES MEDINA
Con número de cuenta 41169074-8 para obtener el Título de Ingeniero Mecánico Electricista

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL, corresponde emitirle el presente VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPÍRITU"
Cuatitlán, Puebla, México a 30 de noviembre de 2015

PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO

	NOMBRE	FIRMA
PRESIDENTE	Ing. Emilio Márquez Martínez	
VOCAL	Ing. Carlos Vázquez Castillo	
SECRETARIO	Ing. Marcos Esquivel González Luna	
1er SUPLENTE	Ing. Ernesto Álvarez Ramírez Osuna	
2do SUPLENTE	Ing. Gilberto Casavieja Ortiz	

NOTA: Para poder ser miembros estar obligados a inscribirse en el Colegio de Ingenieros Profesionales del Estado de Puebla.
En caso de que algún miembro del jurado no pueda asistir el Cursante profesional deberá ser notificado al Jefe del Departamento de Exámenes Profesionales CUAUTITLÁN.

AGRADECIMIENTOS.

Quisiera agradecer a todas aquellas personas que han estado conmigo en todos los momentos de mi vida, ya que sin ellos, la percepción de apreciar las cosas (ya sea para bien o mal), no sería la misma; de esta manera, es como han influido en las decisiones que he tomado. Algunas, están presentes conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí y por todo lo que me han otorgado: amistad, consejos, apoyo, ánimo, compañía y amor brindado.

A DIOS.

*Gracias a **Dios** por permitirme vivir con amor, salud y felicidad hasta este momento de mi existencia, por otorgarme la oportunidad de haber realizado este proyecto, así como muchos otros a lo largo de mi vida; además de compartir mi esencia con las personas que el mismo me ha rodeado, de crecer, experimentar y valorar, pero sobre todo, aprender de los obstáculos que ha puesto en mi camino con el fin de ser mejor persona cada día.*

A MIS PADRES.

*A mis padres **José M. Torres Domínguez** y **Rocío Medina Arzate** por todo su apoyo, esfuerzo y amor brindado, gracias por todos aquellos momentos que hemos vivido y que como familia también hemos salido adelante; además de mencionar que esto ha sido por ustedes, son mi fuente de inspiración ante cualquier barrera y sé que juntos lo seguiremos logrando, pero sobre todo*

triunfando hasta el final. Gracias, porque esto es lo que quería hacer de mi vida. Lucharé por otras metas y sé que esta vez tendrá que valerse de mi esfuerzo; con su ayuda y la del señor nuestro Dios, seguir unidos es nuestro segundo deber, de disfrutar los pocos o muchos bienes que puede brindarles porque así lo quiero y por supuesto el de vivir felizmente como primera obligación. Les dedico este trabajo esperando que sea el primero de muchos más.

A MIS HERMANOS.

A mis hermanos **Rodrigo Torres Medina** y **Luis Ángel Torres Medina** por todos sus consejos, sus regaños, comprensión y cariño, su apoyo, confianza y amor brindado, les agradezco inmensamente por estar siempre presente en las situaciones más difíciles y adversas que juntos hemos vivido, así como su admiración hacia su hermano mayor, yo también les digo, son mi orgullo de familia y sé que lograrán muchas cosas en su vida personal y profesional, los amo.

A MIS TÍOS.

A mi tío **Tomás Valdez Sánchez** y mi tía **Alicia Torres Domínguez** porque directa o indirectamente han forjado mi forma de ser y mi manera de pensar, les estoy eternamente agradecido porque han sido mi segunda familia y eso no se recompensa con nada del mundo, este esfuerzo va dirigido hacia ustedes como parte y entrega de su apoyo en todos los momentos que compartí a su lado, con admiración y respeto.

A MI ASESOR.

Al Ing. Marcos Belisario González Loria por su comprensión y paciencia brindada, gracias por la orientación y asesoría en la elaboración de este trabajo de tesis, por todos los conocimientos, destacando el profesionalismo de sus enseñanzas y consejos hacia mi persona, así también como el de las cálidas conversaciones en momentos que fueron importantes para mí, me quedo con la satisfacción de haber conocido su otra faceta fuera del campo académico: la amistad, muchas gracias por todo.

A LA UNIVERSIDAD.

*Gracias a la **Universidad Nacional Autónoma de México**, por haberme permitido permanecer a esta máxima casa de estudios, le estoy eternamente agradecido debido a sus valores y principios que me han guiado por el camino de la enseñanza y el saber, por todos aquellos recursos que me pudo brindar, el de conocer nuevas fronteras en otros países, así como también el de su gran espíritu de servicio que se manifiesta no solo en México, sino en todo el mundo, gracias UNAM por esta carrera que muy seguramente me abrirá puertas donde quiera que me proponga.*

MUCHAS GRACIAS.

“POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU”

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN.....	1
PROBLEMÁTICA.....	3
OBJETIVO.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO 1.....	7
1. Breve historia del comportamiento humano del mexicano en el ámbito de la Ingeniería Industrial.....	8
1.1 Influencia de la conquista española en México que modificó su comportamiento humano.....	9
1.2. El comportamiento humano.....	10
1.2.1. Factores del comportamiento humano.....	11
1.2.2. Tipos del comportamiento humano.....	12
1.2.3. Factores determinantes del comportamiento humano.....	15
1.2.4. El comportamiento del estudiante en la Ingeniería Industrial.....	16
1.3. Desarrollo del Ingeniero Industrial en México en torno al ambiente sociocultural.....	17
1.4. Ideología del Ingeniero Industrial en su respectivo campo de acción.....	19
1.5. Perspectiva de la comunicación en grupos de trabajo...	20
1.6. Enfoque fundamental de la Ingeniería Industrial en la sociedad actual.....	22
CAPÍTULO 2.....	24
2. Construcción de un ambiente personal del Ingeniero Industrial para su desarrollo profesional.....	25
2.1. Construcción de la identidad personal.....	25

2.1.1. Concepto de identidad personal.....	28
2.1.2. Procesos de formación de la identidad personal.....	30
2.1.3. Crisis y comportamiento con el estatus de identidad personal.....	35
2.2. Presencia del Ingeniero Industrial respecto a sus paradigmas.....	37
2.3. Entorno de la Ingeniería Industrial y el pensamiento estratégico.....	39
2.3.1. Características de la Ingeniería Industrial.....	43
2.3.2. Concepto del pensamiento estratégico.....	45
2.3.2.1. Estrategia eficiente para el éxito del pensamiento estratégico.....	46
2.4. Conceptos básicos de la Ingeniería Industrial, utilizados para el desarrollo del pensamiento estratégico.....	47
2.4.1. Productividad.....	47
2.4.2. Calidad.....	50
2.4.3. Calidad total.....	51
2.4.4. Competitividad.....	52
2.4.5. Competitividad internacional.....	53
2.4.6. Comportamiento humano.....	54
2.4.7. Poder.....	55
2.4.8. Estrategia.....	58
2.5. Desarrollo emocional.....	58
2.5.1. Concepto de emoción.....	59
2.5.2. Características psicológicas de las emociones.....	61
2.5.3. Función de las emociones.....	62

2.5.4. Influencia de las emociones en el desarrollo del Ingeniero Industrial.....	64
2.5.4.1. Modelo auto independiente para controlar las emociones básicas.....	66
CAPÍTULO 3.....	69
3. Influencia del trato humano y comunicación para generar contextos de liderazgo eficiente.....	70
3.1. El liderazgo como herramienta principal para el manejo de grupos.....	70
3.1.1. El liderazgo.....	70
3.1.2. ¿Qué es un líder?.....	75
3.1.3. Cualidades de un buen líder.....	75
3.2. México requiere líderes.....	81
3.2.1. El Ingeniero Industrial como buen líder.....	82
3.3. Fortalezas del Ingeniero Industrial para ser un buen líder.....	83
3.4. Habilidades comunicativas.....	85
3.4.1. Comunicación verbal.....	90
3.4.2. Comunicación no verbal.....	92
3.5. La competencia socioemocional como factor de la conducta humana.....	96
3.6. Relaciones interpersonales de alta calidad.....	97
CAPÍTULO 4.....	100
4. Una propuesta para la formación de líderes en el área Industrial cuando no se es nato.....	101
4.1. Inteligencia emocional.....	101
4.2. Introducción subjetiva por vencer la zona de confort.....	103
4.3. Sentido de pertenencia para el manejo de personal.....	106

4.4. Perspectiva de la situación-problema para actuar como líder.....	108
4.5. Algunas recomendaciones sugeridas para el razonamiento en la toma de decisiones.....	111
4.6. Estrategias para entablar una buena comunicación.....	115
4.6.1. El uso del lenguaje para obtener conductas y pensamientos que se reflejan en el entorno laboral.....	118
4.7. ¿Cómo crear un ambiente laboral cordial?.....	119
RESUMEN.....	125
CONCLUSIONES.....	127
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	130
BIBLIOGRAFÍA.....	135

INTRODUCCIÓN.

Desde sus inicios, el ser humano ha utilizado el poder del convencimiento, un recurso humano que enfoca a toda una capacidad de inteligencia por hacer las cosas que de alguna u otra manera antes no se podían realizar, hablamos de una atracción muy particular de cada una de las personas capaces de orientar grupos (una característica muy parecida a la de un imán), manejar sus emociones es otra de ellas y se empieza a desarrollar mediante seguridad y confianza. Por último y no menos importante, se encuentra la de dominar el arte más influyente en la vida del ser humano, haciendo mención que para cada individuo la percepción de sus ideales estará enfocada respecto a sus vivencias existenciales, en la opinión de un humilde servidor me atrevo llamarla "actitud".

En palabras más sencillas se refiere a un "cambio de mentalidad" y que no es más que un desarrollo por adaptar modelos inteligentes. Hablamos de un poder enigmático, energía humana capaz de realizar cosas cuando al menos muchas otras personas no pensaban lograrlo, inclusive en el momento presente, una acción en la que muchas de las ocasiones, lo que aparenta ser difícil, otras, logran trastornarse en actividades mucho más simples.

Puesto que la comunicación de forma expresiva nos brinda un mayor panorama de nuestra percepción hacia las personas, la imagen de nuestros "líderes" por lo regular casi siempre estará orientada a través de sus gestos, ademanes, movimientos, sonidos, miradas, entre otras. En la actualidad es muy importante para las empresas contar con gente preparada y dispuesta para tomar decisiones de carácter empresarial, aunque últimamente se le ha tomado mayor importancia a las decisiones personales, enfrentar este tipo de situaciones siempre estarán presentes a lo largo de la vida de dicha empresa.

A menudo un líder se distingue por cualidades tan humildes y simples que quizá muchos otros que se creen líderes no las tienen, en este trabajo planteo de manera personal que un líder es aquella persona que inspira, guía, innova, piensa, dirige y aprende con las personas, todo con el fin por alcanzar un propósito o una causa en común. Es alguien a quien se le asigna una autoridad moral y a quien se le sigue por cuenta propia.

La responsabilidad de un líder no es una tarea fácil, puesto que las personas no son problemas numéricos que puedan resolverse mediante una computadora o productos como artículos de limpieza que puedan etiquetarse para después ubicarlos en su zona de área dentro un centro comercial. El fin de este medio, en primera instancia es: impulsar al estudiante de la carrera de Ingeniería Industrial de la FESC para orientar su potencial hacia el manejo de grupos y la comunicación, forjar líderes como parte de un crecimiento individual, ayudar a explorar y excavar desde la raíz con la intención de encontrar nuevos rostros de una generación humanista en su formación de profesionistas en beneficio de México.

PROBLEMÁTICA.

Analizar el comportamiento humano es un tema de carácter importante que ha permeado el campo de la Ingeniería Industrial en México gracias a la manera de actuar dentro de esta sociedad; liderar entre grupos y saber comunicar es y ha sido el problema que planteamos en dicha investigación.

La problemática estuvo orientada debido a que la falta de confianza en el estudiante de Ingeniería Industrial dentro de la FESC es y ha sido la causante de inseguridad durante su desarrollo académico; la razón es sencilla, ya que en realidad no se profundiza dentro de la carrera por decirlo de alguna manera, pues uno de los motivos principales está en el de impulsar competencias para ejercitar sus conocimientos a través de la comunicación, hablar de exposiciones ante clases, ponencias o trabajo en equipos, no son suficientes recursos o apoyos didácticos. Sin duda alguna, nuestra presencia de estudiantes al momento de ingresar al campo laboral, en muchas de las ocasiones no podemos manejarlo, debido a la escasa falta de comunicación, o quizás el de un deficiente vocabulario de talla técnica/gerencial.

Es por ello que hallamos cierto interés en la falta de este ejercicio por lidiar con técnicas de liderazgo, hablando entonces de un estilo en particular por saber liderar grupos dentro y fuera de nuestras instalaciones; recordemos que las reglas de oro para poder forjarse como un buen líder no son aquellas que están plasmadas en libros, usualmente no nos damos cuenta de que aquellos individuos que seguimos por intereses particulares están dispersos dentro y fuera de nuestra "nube social", es decir, nuestra mentalidad, pero cuando al final uno se da cuenta de que puede ser jefe de su misma conciencia, nada le es imposible.

OBJETIVO.

El objetivo principal de este trabajo de tesis es dar a conocer los conocimientos y herramientas necesarias para el análisis de su formación como estudiante de Ingeniería Industrial dentro de la FESC como un buen líder y persona en manejo de grupos de personas y comunicación, preparándolo en el reconocimiento de sus propias potencialidades y fortaleciendo sus habilidades, brindándole la oportunidad de abrirse nuevos senderos en el constante cambio de un mundo globalizado, exaltando, además, su deseo por la superación continua de su vida en general.

Dado que es importante dar los conocimientos necesarios para llevar a cabo un buen análisis en el comportamiento humano, es necesario mencionar que este trabajo de tesis se presenta de manera general como una investigación de carácter analítico y sintético, así como también de manera científica y constructiva, en donde el propósito además de servir como información en beneficio de un México próspero en la formación de líderes, se dispone también en el de recibir críticas u opiniones que puedan contribuir o corregir dicho trabajo.

JUSTIFICACIÓN.

El simple hecho de que en muchas ocasiones no se le reconozca algún esfuerzo hacia un estudiante de la carrera de Ingeniería Industrial en la FESC, puede ser que su capacidad potencial por volver a hacerlo decrezca en un porcentaje considerable, lamentablemente no conocemos en términos numéricos la capacidad por medir aquellos parámetros en función de su desempeño, la razón es muy sencilla, pues se halla en que sus habilidades, fortalezas, aptitudes, actitudes, competencias y valores no tienen límite dentro sus barreras personales, de repente o en algún momento podría volver a levantarse y generar ideas que revolucionen inclusive de manera exponencial su capacidad por destacar entre los demás, haciendo énfasis nuevamente de que esto es lo que deseamos plasmar como nuestro principal enfoque del trabajo de tesis.

La realización de esta investigación se hace con el propósito de lograr una mayor eficiencia en términos humanísticos para y con la determinación de generar líderes egresados de esta facultad que ayuden en beneficio de su nación y alma mater.

El motivo principal de este trabajo se pensó a partir de mi estancia en otro país (Colombia) como parte de un programa en la Movilidad Internacional UNAM 2015-I dentro de la Universidad la Gran Colombia Armenia otorgado por nuestra máxima casa de estudios, agradeciendo de antemano la oportunidad y las facilidades brindadas para la realización de este proyecto dentro de sus instalaciones. Cabe mencionar que todo comenzó por curiosidad de mi persona hacia los demás, observar a la gente en dicho país me llevó a pensar de manera autocrítica el comportamiento que distinguía a nuestra cultura, de ahí, mi tema de tesis.

Por otra parte, estudiar en Estados Unidos de América durante el periodo de otoño de 2015 a través de la beca otorgada por el Estado de México "Proyecta 100,000 USA-México" , fortaleció aún más mis deseos por investigar uno de los puntos más importantes en este trabajo de investigación, la actitud.

Complementar los conocimientos adquiridos durante mi formación profesional fue muy importante, básicamente los pilares para poder enfrentar los problemas cotidianos de nuestra vocación seguirán siendo un reto permanente, aunque los deseos por plasmar la necesidad de nuestro comportamiento durante nuestro desarrollo universitario deberán seguir siendo impulsados en todo momento; el fin de nuestras necesidades siempre estará limitado a lo que nuestra mentalidad se proponga.

CAPÍTULO 1

BREVE HISTORIA DEL COMPORTAMIENTO HUMANO DEL MEXICANO EN EL ÁMBITO DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL.

- 1.1. Influencia de la conquista española en México que modificó su comportamiento humano.
- 1.2. El comportamiento humano.
- 1.3. Desarrollo del Ingeniero Industrial en México en torno al ambiente sociocultural.
- 1.4. Ideología del Ingeniero Industrial en su respectivo campo de acción.
- 1.5. Perspectiva de la comunicación en grupos de trabajo.
- 1.6. Enfoque fundamental de la Ingeniería Industrial en la sociedad actual.

Capítulo 1.

1. BREVE HISTORIA DEL COMPORTAMIENTO HUMANO DEL MEXICANO EN EL ÁMBITO DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL.

Generalmente el comportamiento humano es considerado como uno de los enigmas más ambiguos y misteriosos temas que han causado revuelta en la sociedad presente; actualmente la rama de la Ingeniería industrial en México tiene entre sus áreas diversos campos de acción para poder laborar, inclusive de formar una propia empresa; actitud es una de las acciones más influyentes para poder ejecutar de manera exitosa o errónea las metas u objetivos de la organización y que en nuestro país desafortunadamente ha sido un obstáculo el poder superar el éxito de la personalidad esencialmente.

Hoy en día la demanda por alcanzar un puesto estable en una empresa local o regional ya no es accesible tan fácilmente, los Ingenieros Industriales egresados encuentran complicado el poder laborar en su respectivo campo de trabajo, haciendo mención que no es necesario la fuente de esta información, ya que la mayoría de nuestro entorno social está acaparado de profesionistas sin un rubro de sus necesidades relacionadas a lo que estudiaron.

El Ingeniero Industrial generalmente no está preparado para enfrentar terrenos adversos al momento de ejercer su profesión; Ingeniería Industrial tiene por ende una gama de conceptos que pueden adaptarse acorde al enfoque de cada profesionista, ya que la percepción de reconocimiento es lo que distingue puntual y exclusivamente la persona, plasmando así su entidad humana.

El mexicano generalmente posee un carácter de conformismo, de manera coloquial es introvertido, al momento de buscar un empleo se ve forzado a sentirse identificado con lo que generalmente necesita a primera instancia, por ejemplo: el dinero; otros destinados a escoger un empleo que genere satisfacción propia por hacer lo que le gusta.

La personalidad debería ser un requisito para la selección y toma de decisiones con la mejor disponibilidad de crecer, identificando sus fortalezas, mejorando aspectos en su contra que la sociedad le demanda para su formación profesional y personal, además de disminuir las debilidades, aumentando la atención de los puntos en los que generalmente suele fallar. Todo esto con el fin de no depender de quienes critican u opinan de lo que un buen líder debería o no tener.

1.1. Influencia de la conquista española en México que modificó su comportamiento humano.

El comportamiento ha sido un factor clave para la determinación de cada individuo, desde inicios de la supervivencia humana como aprender a cazar animales y no morir de hambre, hasta ser un excelente líder de la rama industrial en una compañía transnacional, por lo tanto, es de importancia mencionar que nuestra historia es igual de interesante que cualquier información histórica de nuestro pasado.

La conquista española fue el paso determinante que terminó por marcar la evolución del pensamiento en la cultura mexicana; se remonta hacia principios del siglo XV y finales del siglo XVII en donde los colonizadores desaparecieron de nuestro ente la mayoría de nuestras creencias y

consecutiva y muy ligadamente la de nuestro enfoque humanístico. Podría pensarse que la conducta influyó de cierta manera para ser calificada como el conjunto de actos exhibidos por el ser humano y determinados por la influencia de quien domina un determinado territorio, las actitudes, las emociones, los valores de la persona y los valores culturales, la ética, autoridad, relación, persuasión, coerción, la genética y la comunicación como punta de lanza a todo el cambio de personalidad en los mexicanos.

Hoy en día, se puede seguir percibiendo una cantidad exuberante de Ingenieros Industriales dispuestos a dar lo que otros requieren para mantener y otros por hacer crecer la empresa, con lo que les hace ganar uno de los salarios menos retribuidos de América del Norte y también uno de los más mal pagados incluido dentro los países de Centroamérica y Sudamérica.

1.2. El comportamiento humano.

Es considerado generalmente como parte fundamental de la identidad personal humana, cualquier movimiento es reflejo de nuestros actos, ya sean voluntarios o no voluntarios, la determinación por hacer cualquier cosa será concepto de redefinir acciones y reacciones expuestas ante la sociedad, todo dependerá con quien o quienes nos relacionamos, además de que nuestras actitudes pueden esculpir personalidades y ver la forma en que las personas nos comportamos. La diversidad de conductas es necesaria para el buen funcionamiento de la unidad social y en la medida que el tiempo transcurre aparecen nuevas profesiones y desafíos que las personas necesitan solventar, el caso, Ingeniería Industrial.

1.2.1. Factores del comportamiento humano.

En el comportamiento humano, un factor no es suficiente para determinar nuestro perfil humanístico, todo tiene un origen del porque se generan las cosas y es precisamente que debemos resaltar que la conciencia es la fuente vital de nuestro universo, en pocas palabras lo que comprende nuestra esencia es en definitiva encontrar literalmente una carrera con nosotros mismos.

Fenómenos son lo que llamamos sentimientos, deseos, cogniciones, razonamientos, decisiones; sin una mente saludable y estable no puede haber un comportamiento sano y estable, por tal razón la salud mental influye mucho en el comportamiento humano.

La vida mental juega un papel tan importante en la evolución del hombre, sus intuiciones han hecho de este mundo lo que piensa y cree es lo mejor para su adaptación con la sociedad. Todo ser humano crece con un instinto o manera de supervivencia, esto quiere decir que el conocimiento que el espíritu humano tiene de su propia existencia, son sus estados y actos. Por otra parte para que haya una evolución biológica debe haber una evolución de conciencia y para que esto suceda, tenemos que comprender lo que nos quiere dar a entender. Prácticamente lo que se tiene que hacer según su diseño original, es crear una propia atmósfera de reconocimiento para nosotros mismos, esto simple y sencillamente generará aclimatación de nuestro desarrollo personal e integral con la comunidad.

En la rama de la psicología existen cuatro tipos de factores que determinan el comportamiento humano, estos son:

La genética: comprende información hereditaria de los caracteres adquiridos (genes) de la especie humana.

La actitud: grado de la persona que hace una evaluación favorable o desfavorable del comportamiento.

La norma social: es la influencia de la presión social que es percibida por el individuo (creencia normativa) para realizar o no ciertos comportamientos.

Control del comportamiento percibido: creencias del individuo que hacen fácil o difícil la realización de sus acciones.

1.2.2. Tipos del comportamiento humano.

Las personas tienden a reaccionar de distintas maneras, cada factor que interviene en el ambiente, ya sea externo o interno es fundamental en todos los sentidos. No obstante, se debe tener idea respecto la manera en que nosotros los humanos actuaremos al momento de enfrentar la situación que nos concierne, es por ello que los diversos tipos de postura en el ser humano dependen en totalidad con su estilo de comportamiento.

Los pensamientos automáticos que nos asaltan cuando nos enfrentamos a una situación determinada son en parte los responsables del estado de ánimo y de la emoción, por lo tanto de la conducta exterior.

Hay pensamientos que nos "ayudan" a sentirnos mejor y tener más seguridad en nosotros; al igual que ocurre con el comportamiento externo, que podemos cambiar, ensayando nuevas maneras de hacer las cosas, podemos trabajar para controlar el pensamiento y lograr que se convierta en un aliado.

Encontramos tres tendencias generales del comportamiento humano cuando nos comunicamos:

1. Comportamiento agresivo.
2. Comportamiento pasivo.
3. Comportamiento asertivo.

1. Comportamiento agresivo:

Conserva un sentido de pertenencia refiriéndose a una conducta impositiva, queda implícito que su reacción generará tensión, en la mayoría de los casos se caracteriza por imponer sus ideas u opiniones, se podría decir, con interrupciones, además de que aunque no es expresado verbalmente hay de por medio gestos amenazantes que evocará posteriormente un elevado volumen de voz, a su vez también caracterizado por tener una postura tensa, genera rechazo y provoca conflictos interpersonales bloqueando así la comunicación.

Los mensajes que llegan a los demás son del tipo “esto es lo que yo quiero y es más importante que lo que quieres tú”, “esto es lo que pienso y es correcto a diferencia de lo que piensas tú”.

2. Comportamiento pasivo:

Ligado a la timidez, particularmente denotado por desvío de la mirada y por consiguiente dificulta la obtención de los objetivos, su volumen de voz bajo emana inseguridad así como movimientos nerviosos, una característica principal es no defender sus derechos, ya que su tono inseguro y su postura recogida representa una conducta no verbal, como un nivel de autoestima baja en los conflictos internos de la persona.

3. Comportamiento asertivo:

Considerado como el comportamiento “ideal”, consigue sus objetivos de manera directa y muestra firmeza en sus decisiones pero a su vez su postura es relajada; algunos de los efectos son sentirse satisfecho consigo mismo, defender sus derechos y resolver problemas planteados; convencionalmente la voz sin vacilaciones es consecuencia de que las relaciones interpersonales sean positivas, es selectiva en sus opciones y sabe decir “no”. Algunos ejemplos son: “Esto es lo que pienso”, “Esto es lo que siento”, “Yo veo así las cosas”, son ideas que transmite la persona que se comporta de forma asertiva.

1.2.3. Factores determinantes del comportamiento humano.

De manera subjetiva, el pensamiento de cada individuo es complejo y a su vez fácil de comprender; en todo momento la perspectiva de su realidad está involucrada con los factores internos y externos del ambiente en el que nos rodeamos.

El comportamiento humano no es lo que parece, quizá la dimensión en que vivimos sea simplemente una frontera que nos pone una venda en los ojos y que por ende no permita visualizar que la existencia humana va más allá de lo que creemos es correcto.

Para muchos el pensar de hacer bien las cosas es lo más viable a nuestro enfoque humanístico, pero ¿qué es bien?

La real academia española nos dice que la palabra bien proveniente del latín bene, es aquello que en sí mismo tiene el complemento de la perfección en su propio género, o lo que es objeto de la voluntad, la cual, ni se mueve, ni puede moverse sino por el bien, sea verdadero o aprehendido falsamente como tal.

Y entonces ¿qué es hacer mal?

En términos populares se definiría que es lo contrario al bien, es decir, lo que se aparta de lo lícito y honesto.

En pocas palabras, no todos tienen obligación de pensar lo mismo, es necesario comprender que para otras personas lo bien será mal y el mal será bien, un juego de rol que involucra la decisión de cualquier ser humano.

Cada individuo adopta un modelo particular de su propia conducta, es decir, un molde único de comportamiento; la mayoría de las personas recaban información a través del tiempo conforme al medio en que nos desarrollamos y es por ello que los determinantes de su entorno son factores que marcan diferencia en la vida real.

1.2.4. El comportamiento del estudiante en la Ingeniería Industrial.

Existen diferentes formas de plasmar las metas u objetivos que un estudiante “debería” conseguir al momento de cursar sus estudios en una licenciatura en Ingeniería Industrial, algunas de ellas quizá se culminen por interés, otras por sobrellevar una o varias asignaturas, algunas más debido a necesidades personales, podría deberse a una cierta obligación o simplemente por pasatiempo, también existe la posibilidad de tener un sentido de reconocimiento ante la sociedad, etcétera.

Cuando nuestro entorno demanda trabajo y necesidad por lograr culminar la carrera, quiere decir que el momento clave de poder hacer las cosas, se encuentra enfocado en la presión de obtener ciertos beneficios considerados, quizá para muchos recompensa del esfuerzo ejecutado. El estudiante encuentra consigo mismo su inherente naturaleza, es decir, sabe por instinto que su desarrollo en algún momento no siempre tendrá que estar apegado o más bien enfocado a un concepto tal como lo define el Instituto Americano de Ingenieros Industriales, todo depende respecto su área de interés por ejecutar sus habilidades y destrezas en el campo de acción.

Es evidente que no todo lo aprendido en los libros es realidad en nuestros tiempos y es por ello que de manera ortodoxa muchos de los estudiantes en la rama de la Ingeniería Industrial generan expectativas de forma automática en que el ambiente ideal, para y con la intención de poder ejercer su profesión; la mentalidad de hoy en día no puede arriesgarse de una manera tan abismal de lo que sucede en nuestro país, el aprendiz generalmente se interesa por actividades que motiven sus metas, orientados principalmente sobre cuáles son las puertas más viables a poder adquirir competencias y solo así contender entre los puestos que desea alcanzar.

Para ello, tendrá que sobrellevar consigo mismo su propia idiosincrasia y por ende defender ideales basados en su identidad con el fin de ser diferente pero sobre todo único de todos los demás.

1.3. Desarrollo del Ingeniero Industrial en México en torno al ambiente sociocultural.

Hoy en el país hay alrededor de 745,377 estudiantes de diversas disciplinas de la ingeniería, un número mayor al que tiene Estados Unidos (EU), e incluso, China, de acuerdo con datos del estudio Estado del Arte y Prospectiva de la Ingeniería en México y el mundo, realizado por la Academia de Ingeniería (AI) en 2012. Esto muestra que el país está tratando de responder a las exigencias del desarrollo industrial que el mercado global demanda, aunque todavía hay rezagos en la educación.

Es evidente que la infraestructura, tecnología e investigación en México no ha sido punta de lanza en comparación con otras potencias en diferentes países; tras la Independencia, la nación ha requerido de profesionales que contribuyan con la modernización y es por ello que la demanda en industrias está solicitando nuevas disciplinas que opten por estrategias de crecimiento y desarrollo empresarial.

No obstante, no podemos apartar que la mancha de humo está directamente relacionada con la cultura que nos identifica para poder crecer como personas principalmente, seguido de una organización bien fundamentada en valores y principios; frases tales como: “el que no tranza no avanza”, “más vale paso que dure y no trote que canse”, “hago como que trabajo y hacen como que me pagan”, son solo algunas de las expresiones más arraigadas que nos identifica inclusive como mexicanos a nivel mundial.

La aprobación social alarde de manera preocupante el sistema en que nos desarrollamos, no solo en el área Industrial sino en cada una de las ramas de la ocupación por laborar; habitualmente se debe de la ignorancia de las mayorías, del miedo y la indiferencia a las cuestiones políticas y sociales que solo afectan al ciudadano; es el resultado de décadas de descuido académico, de violencia psicológica y física hacia los activistas y defensores de derechos humanos, hacia estudiantes que crecieron con temor viendo y leyendo como han ido desapareciendo los idealistas; falta de amor propio que produce la carencia de confianza que solo una buena educación y el cariño de una familia (donde los hijos se tienen con planeación y no a falta de esta) puedan propiciar.

1.4. Ideología del Ingeniero Industrial en su respectivo campo de acción.

Es implícito señalar que en la mayoría de los casos, pero muy en lo particular es que en México se conserva un enfoque netamente sistemático, es decir, entradas por salidas; el área por desarrollar tendrá como fin enfocar soluciones en problemas, esto es que sus objetivos sean constantes focos rojos para dar remedio a las incógnitas de la organización.

Un método eficaz en la salida de cualquier procedimiento es previniendo errores a corto, mediano y largo plazo; su descripción es simple y sencilla, pues se trata de una receta capaz de arreglar los inconvenientes si se aplica de la mejor manera en el tiempo y momento indicado.

No solo es el artefacto de muchos de los profesionistas para con la demanda de la actualidad, conforma una parte integral de la filiación de un Ingeniero Industrial, dado que su intención es pretender hacer una mejora constante de los problemas cotidianos y si lo son persistentes, producir alternativas para reducir tiempo y dinero, esto hará producir seguridad y familiaridad de la confianza por conservar o en dado caso hacer crecer dicha entidad. Las soluciones que da la Ingeniería Industrial no son buenas o malas en sí: solucionan o no solucionan el problema para el cual fueron diseñadas.

Por último, más no por ello menos importante está el aspecto humanístico que debe caracterizar a todos los Ingenieros. Muchos creen que el Ingeniero solamente debe dedicarse a aspectos técnicos; se olvidan que es una parte de la sociedad y que muchos de los problemas que deberá resolver tienen implicaciones sociales.

Debe ser una persona capaz de entender los problemas que surgen de la aplicación indiscriminada de la tecnología; por ejemplo, desde el punto de vista técnico el trazado de una carretera debería pasar por determinados parámetros, pero las consecuencias ambientales o culturales de tal diseño podrían afectar los intereses de algunas comunidades.

Hay patrones enraizados en ciertas culturas que vienen de muchos siglos atrás; hay que tenerlos en cuenta a la hora de diseñar una solución a un problema que los afecte. Las soluciones a los problemas de la sociedad deben contemplar todos los aspectos; el Ingeniero debe ser un intérprete de la sociedad. No debe obrar a espaldas de ella. El Ingeniero debe ser una persona culta, capaz de intercambiar ideas con personas de otras disciplinas; debe poder entender las implicaciones sociales que una solución propuesta tenga. Por ello, en su formación deben incluirse cursos que amplíen su visión del entorno y lo lleven más allá de los aspectos meramente técnicos.

1.5. Perspectiva de la comunicación en grupos de trabajo.

Indispensable en un mundo moderno en el que la información está confirmándose como el activo más importante de las empresas y en el que poder comunicarse con los demás (personas) de una forma eficiente es un requisito para poder trabajar en grupos interdisciplinarios.

Saber convencer a los demás mediante la palabra es muy importante; la defensa de un proyecto hecha por una persona convencida y con capacidad de convencimiento, es mucho más sencilla que llevada a cabo por una persona sin dotes de comunicador. Observemos en la siguiente fig. 1.1., que cada integrante en el grupo de trabajo contribuye de manera

equitativa, puesto que como podremos observar cada uno de ellos tiene el mismo documento en sus puestos y por ende todos participan respecto a la descripción de la misma.



Fig. 1.1. Ejemplo de comunicación en grupos de trabajo

Se dice que una imagen vale por mil palabras; pues bien, la calidad e información de los documentos que pueden obtenerse por los medios modernos de expresión es tal, que la anterior expresión podría reformarse diciendo que una presentación en multimedia es equivalente a millones de palabras. Se denota a grandes rasgos que la falta de relación en los conjuntos de personas, muchas de las veces se debe a que la manera de decir las cosas no es la forma más viable de comunicarnos, el aspecto o apariencia del esqueleto del mensaje va más allá de solamente relacionar lo que se mencionó.

Vivimos en un mundo cada vez más interdependiente, donde las decisiones internas de algunas corporaciones afectan la economía y el modo de vivir de muchos países, para ello, es necesario disponer de vías de comunicación

expeditas a través de un sistema que permita que la comunicación sea clara, volviendo a hacer mención en que el enfoque de un Ingeniero Industrial sea humanístico para y con la sociedad, el objetivo primordial que debería serlo para cualquier modelo de una organización, es decir, el bien por los demás.

Por lo menos exigiérseles a que adopten algún estilo de la literatura técnica, sería exquisito que, además, comprendan el inglés hablado para poder asistir a teleconferencias, reuniones, congresos, entre otros. Finalmente, la posibilidad de comunicarse en ambas direcciones, verbalmente, es muy recomendable. Valga decir que el inglés se ha vuelto el idioma universalmente aceptado y que casi todos los países desarrollados poseen un bilingüismo que permite que la transferencia tecnológica se haga de forma natural.

1.6. Enfoque fundamental de la Ingeniería Industrial en la sociedad actual.

Cada vez más, gracias al desarrollo tecnológico, la participación activa de las empresas en los mercados en donde operan, así como lo que los consumidores demandan, ha conllevado a que los Ingenieros Industriales del presente estén mejor preparados, dotados de nuevos conocimientos que se han derivado de ello y en donde, la tecnología, los nuevos productos que se ofrecen estén garantizados por su calidad, productividad, gestión de servicios, y todo aquello que involucra excelente gestión de procesos, haciendo implícita su mención proactiva a la gerencia general con una buena participación en la conquista de mercados y permanencia en los ya ganados.

La Ingeniería Industrial se centra de manera objetiva en que esos productos y servicios que se hacen, apliquen los mismos acercamientos que otros Ingenieros tratarían en el desarrollo del producto o del servicio, y para con el mismo.

Sin embargo, y a pesar de esta dificultad conceptual, la respuesta no está en quedarse esperando a alguien que aparezca con la solución deseada; cada uno de nosotros, con su experiencia y sentido común, debe empezar a trabajar en esta dirección, con mecanismos, procedimientos, técnicas que prometan resultados esperanzadores en este cambio de estrategia.

Con base en lo anterior, se rompe de manera subjetiva aquella hipótesis del pensamiento científico, es decir, el hallazgo de aquella persona capaz de poseer un alto contenido científico, de comprender los principios de las tecnologías futuras, de poder desarrollar habilidades y destrezas mucho mayor que el actual, contar con conocimientos básicos de las ciencias de la Ingeniería, apto de encontrar información requerida para la solución de un problema planteado, así como también poseer excelentes habilidades de comunicación (incluyendo un idioma técnico universal) de ser calificado para trabajar en grupos interdisciplinarios, competente para disponer de una mente creativa e innovadora, incluyendo una formación cultural-humanística que le permita trascender los límites de la tecnología y comprender los aspectos sociales de los problemas de la ingeniería pero sin crear problemas, entonces será un reto formidable por conseguir una máquina humana a prueba de errores.

CAPÍTULO 2

CONSTRUCCIÓN DE UN AMBIENTE PERSONAL DEL INGENIERO INDUSTRIAL PARA SU DESARROLLO PROFESIONAL

- 2.1. Construcción de la identidad personal.
- 2.2. Presencia del Ingeniero Industrial respecto a sus paradigmas.
- 2.3. Entorno de la Ingeniería Industrial y el pensamiento estratégico.
- 2.4. Conceptos básicos de la Ingeniería Industrial, utilizados para el desarrollo del pensamiento estratégico.
- 2.5. Desarrollo emocional.

Capítulo 2.

CONSTRUCCIÓN DE UN AMBIENTE PERSONAL DEL INGENIERO INDUSTRIAL PARA SU DESARROLLO PROFESIONAL.

2.1. Construcción de la identidad personal.

Lo que identifica a una persona ha tenido que ser siempre y tendrá que ser siempre lo mismo, es decir, tiene que ser permanente, de otra forma sería arbitraria la consideración de que es la misma en los diferentes parámetros como lo son el tiempo y espacio, pero por otra parte, no basta que el principio de filiación sea permanente, es necesario mencionar que en cualquier momento, podemos actuar inclusive de la manera más irracional a un comportamiento previamente conceptualizado.

Es por ello que la personalidad no se moldea conforme nuestras experiencias o conocimientos, todo se concibe por propios méritos de la conducta, o mejor dicho, la actitud con que realizamos las cosas en el momento que lo estamos haciendo; dar lo mejor de uno, es tan solo la pauta por conducir nuevas personas hacia una cultura de servicio con lo demás, la intención de construir un ambiente de manera personal es lo único que importa en ese preciso momento, ofrecer nuestro sentido de pertenencia con motivo por la adaptación a un grupo de trabajo.



Fig. 2.1. Identidad personal.

La identidad personal es una noción propia de las mentalidades que respetan la particularidad humana a posturas intelectuales, además de ser una noción positiva porque crea un sentido de individualidad digna y valiosa, aunque mal empleada, tiene riesgos de importancia; puede, por ejemplo, dar origen a conflictos raciales indeseables, de un grupo contra otro y lo mismo que puede suceder si se forman grupos con una identidad religiosa, cultural, nacional, genero, política, sexual, entre otras.

En realidad, enfoca su atención en la persona, considerando a cada una de ellas por separado, como un ser diferente y distinto, definir a alguien como un ser único e irrepetible.

El elemento más simple es el nombre de la persona, junto con datos personales como nacionalidad, religión, edad, estudios, trabajo y muchos más en los que su conjunto conforman un perfil individual o personalidad muy específica; lo más notable es la persona con la capacidad de decir "yo" y como consecuencia poder relacionarse con otros "tús" entendiéndose como seres libres que pueden actuar de diversas maneras.

En mi opinión, no hay un rasgo único de personalidad que nos identifique al momento de interactuar, ni siquiera algunos de esos atributos podrían vincular una adecuada comunicación, sin embargo, estoy consciente de que así como nosotros los seres humanos estamos orientados a imitar algún tipo de patrón o conducta de las miles de combinaciones que pudieran existir, también existe un larga lista de rasgos que involucran los factores de personalidad, como gustos, agrados, actitudes, opiniones, aptitudes, especialidades, conocimientos, inclinaciones y otros muchos más que de manera dinámica aunque se modificaran en el tiempo, siempre permanecería unida por la esencia de cada persona, el sentido humano.

La diversidad de atributos, aspectos y rasgos de la identidad personal tienen una importancia variable en cuanto a su poder para desarrollar un sentido de pertenencia con otros y también un sentido de ser distintos con respecto a otros más. Cada uno de estos elementos conforma el origen de un sentido de pertenencia con otras personas con las que se comparte ese mismo factor.

Un ejemplo de esto es la afición por el deporte, lo que puede llevar a la persona a sentirse parte del resto que también tienen esa afición con un caso muy ilustrativo en los fans de ciertos equipos.

Aunque todos los elementos anteriores definen a la identidad personal, el último de ellos y más importante, es el de pertenencia, el cual tiene el defecto de reducir a la persona y su identidad a una sola faceta. Un Ingeniero Industrial genera su propia identidad como parte integral de los individuos con quien se desarrolla, aunque es de consideración reconocer que usar algún rasgo de la identidad personal, debe tener presente que generalmente siempre se crean dos grupos, el de personas que poseen ese

rasgo y el de personas que no lo tienen, lo que puede crear sentimientos de animosidad y odios entre grupos, algo que debe evitarse.

Por lo tanto, no es un sólo rasgo el que define a la identidad personal, sino muchos de ellos y todos los grupos que se formen con alguno de esas características, las cuales reúnen a personas con muchos otros aspectos que los hacen parte de otros muy distintos.

2.1.1. Concepto de identidad personal.

El concepto de identidad personal es fundamental para comprender la situación intercultural. Utilizado en otro tiempo, principalmente desde un punto de vista psicológico, aparece hoy por todas partes y para explicar las situaciones más diversas, decimos que la construcción de la identidad individual constituye un trabajo laborioso que se va volviendo complejo.

Antiguamente la alternativa de comportamientos era menos amplia y las reglas de conductas eran más claras y rígidas. Hoy en día cada persona dispone de muchas posibilidades: una relación de pareja, por ejemplo, puede estar institucionalizada por el matrimonio o tomar la forma de una simple vida en común. Sin embargo, el individuo se encuentra relativamente solo frente a estas múltiples posibilidades.

Para la psicología, la identidad personal es una necesidad básica del ser humano en tanto poder responder a la pregunta: ¿quién soy yo?, es tan necesario como recibir afecto o el alimentarnos. La respuesta que se logra no es absoluta y siempre está cambiando, pero nunca dejamos de buscarla.

La identidad personal es la permanencia de la conciencia de la propia personalidad en situaciones diferentes y a través del transcurso del tiempo.

Erich Fromm plantea que: "esta necesidad de un sentimiento de identidad es tan vital e imperativa, que el hombre no podría estar sano si no encontrara algún modo de satisfacerla". Según lo que él expone, la identidad es una necesidad afectiva (sentimiento), cognitiva (conciencia de sí mismo y del otro como personas diferentes) y activa (el ser humano tiene que tomar decisiones haciendo uso de su libertad y voluntad).

Se puede afirmar entonces, que la identidad tiene que ver con nuestra historia de vida, que será influida por el concepto de mundo que manejamos y por el concepto de mundo que predomina en la época y lugar en que vivimos. Por lo tanto, podría considerarse como el sello de la personalidad.

Los individuos y grupos en sus respectivas culturas tienen conflictos de identidad; hay una identidad personal y varias identidades colectivas que debemos siempre de aunar para nuestro análisis. No hay un solo "nosotros", sino varios, no excluyentes, sino superpuestos en la unicidad de la persona.

La identidad grupal distingue nuestro colectivo de otros, así como la identidad individual distingue a nuestra individualidad de otras. La identidad colectiva es a la vez común y diferente, según el contexto.

Por fortuna el mundo ha ido evolucionando y si bien aún en algunas partes del mundo se dan estas situaciones de marginación y racismo, en general hoy gracias a la globalización (cambio mundial) y la mayor comunicación han surgido actitudes humanísticas que han ido apagando este tipo de problemas.

Toda identidad va cambiando y supone alteridad. No se podría reconocer una identidad si a la vez no se reconoce otra; por ejemplo, para algunos yo puedo ser culto y para otros ignorante o mediocre; estos antagonismos nos crean conflictos con los demás, pero también con nosotros mismos, ya que si el otro(a) no confirma mi identidad, podría dar pauta a exponerse ante una cierta amenaza y es frecuente que se intente evitar el contacto, así como también poner en riesgo mi identidad, imagen y autoestima.

Se puede decir que la identidad es evolutiva y está en proceso de cambio permanente, lo que implica la afirmación de particularidades a cualquier propuesta planteada, ya que no existe criterio ideal por las cosas ya sean buenas o malas; también de diferencias y relaciones con los otros, pues se trata de una pregunta siempre presente y retórica, cuya respuesta se busca en imágenes, fragmentos, recuerdos, historias, relaciones con uno mismo y la sociedad.

El tema de consolidar nuestra identidad es entonces un trabajo que tiene una doble finalidad, por un lado encontrar un sentimiento interno de unidad y por otro desde nuestras relaciones con el mundo, el de singularizarnos, esto es diferenciarnos uno del otro, desde algún punto, no por algo la sociedad premia o destaca aquello que es creativo, sino aquello que se convierte en marca registrada.

2.1.2. Procesos de formación de la identidad personal.

“La modalidad que más adecuada se apega respecto la formación de identidad personal, es lo que se denomina difusión de identidad” (Erikson). Consiste en la búsqueda que realiza el individuo para ampliar su campo de

experiencias; para ello, corre ciertos riesgos y abandona formas de conducta y rasgos de comportamiento que se consideraban característicos pero sobre todo representativos de su forma de ser y que le daban seguridad.

El esfuerzo del cambio en la estabilidad se ve compensado por el beneficio de obtener nuevas vivencias emocionales, alcanzar certezas referentes a valores que nunca se hubiese atrevido, sumergirse en un mar de emociones, sentimientos, deseos e ideas intuitivas, ser discípulo, seguidor e innovador, etc. También se le denomina a este proceso: extensión del yo (Allport), mediante el cual, al avanzar la persona en la adolescencia, sale de la fase de gran atención a sus propios procesos, característica de la pubertad, se expanden las posibilidades de desarrollo de la propia identidad, para lo que se vincula estrechamente a distintas personas y actividades. De este modo, se confronta el propio modo de ser a través de diferentes experiencias y se adquieren muchos de los intereses que le aportan las nuevas personas con quienes se establecen vínculos afectivos y sociales.

La confusión de identidad, en cambio, es una desventaja meramente inoportuna, en ella se toman caminos equivocados o no que permitirían la satisfacción inmediata de la necesidad de identidad, pero que, por falta de consideración de las consecuencias a corto o mediano plazo, generarán conclusiones confusas.

En la confusión de identidad los y las adolescentes procuran mantener satisfechas sus mismas necesidades infantiles, cambiando sólo la apariencia. Un ejemplo de confusión son las jóvenes que se casan para no sentir la dependencia de sus padres, pero que establecen luego idénticos vínculos de dependencia con el marido, aunque bajo un estatus aparentemente adulto; no hay en este caso una elaboración real de identidad. Lo mismo ocurre con

los jóvenes que, sin tener necesidad, abandonan los estudios por un trabajo fácil.

Los logros de la difusión de identidad se reflejan en una identidad total, porque a través de caminos que logran culminar en términos estables y congruentes, favorecen en el adolescente el sentimiento de identidad de sí mismo.

La identidad negativa.

La identidad negativa es la elaboración de un sentimiento por falta de una identidad aceptable y que también se encuentra dentro del proceso de formación de la identidad personal; se expresa a través de una hostilidad excluyente hacia los roles que se presentan como adecuado, deseables en la propia familia o en la comunidad.

El reconocimiento de lo realizado por el adolescente de parte de su familia y de la comunidad en que actúa, tiene una gran importancia para la formación de su identidad. Es necesario que experimente la sensación de que su crecimiento y transformación gradual tienen sentido para quienes lo rodean y son importantes para él. La identidad negativa se produce generalmente cuando no se proporcionan vías para la adquisición de una autoimagen positiva, ni existe el apropiado refuerzo social para las actitudes constructivas.

En la identidad negativa el adolescente parece querer todo aquello que la sociedad le prohíbe. Tal actitud, no exenta de desesperación, sirve para demostrar que tiene una manera de ser.

Identidad prematura.

Es un proceso externo pero importante de mencionar, ya que se produce cuando la persona se ve forzada a adquirir roles adultos, aun cuando sea en relación con algunos aspectos de su personalidad. Se da, por ejemplo, en el caso de los jóvenes obligados por circunstancias económicas o sociales a abandonar el estudio para asumir tempranas responsabilidades en el mundo del trabajo. El adolescente parece aproximarse al comportamiento de un adulto en algunos aspectos, pero integralmente continúa siendo una persona en proceso de formar su identidad.

La identidad personal, entendida como individualidad (para diferenciarla del individualismo insolidario de las sociedades contemporáneas) supone un proceso dinámico, ya que a lo largo de la vida como lo hemos ido mencionando, los elementos que la configuran pueden irse modificando.

Puede parecer paradójico que en ese proceso de construcción de la identidad personal se dé un movimiento hacia la separación (es decir, hacia la independencia), pero al mismo tiempo se necesita a los otros. Para que el proceso de individuación sea verdaderamente humanístico y emancipador, es necesario que el sujeto se implique en la construcción social y cultural de su personalidad moral.

Cada persona va construyendo, de forma paulatina, mediante múltiples interacciones con sus semejantes en los entornos complejos y plurales, lo que denominamos una identidad personal; por supuesto, ese proceso activo debería ser estimulado para la constante innovación humanística; en la modernidad, poseer una identidad personal supone tener la capacidad de decidir, de elegir, gracias a una voluntad (supuestamente) libre; hay que

entender un proceso de emancipación como consistente en la evolución histórica y sociocultural de la civilización.

Paulatinamente, el proceso de socialización ha ido adquiriendo mayor importancia en el modo en el que el sujeto se ve a sí mismo y se entiende. Cada persona es relativamente autónoma, ya que depende para su desarrollo de su mismo entorno social y cultural, por lo que la libertad personal solo se consigue auténticamente modificando aquello que lo determina. La actividad del ser humano no solo depende de conductas instintivas, también de su capacidad por ampliar sus posibilidades de crecimiento, lo que conlleva abrir la conducta a lo innovador y lo inédito.

Algunos expertos han insistido en que las ideas nunca deben ser "institucionalizadas", muy al contrario, deben permanecer en constante revisión y ser reemplazadas para promover nuevas formas de organización. En una concepción democrática, es decir, dinámica y cambiante, tanto de la sociedad como de los procesos de construcción personales, el objetivo final de una identidad personal, es permanecer siempre fresco y abierto, preparado para enfrentar la realidad, en cada momento, con formas nuevas y efectivas, sin vínculos rígidos con reglas preestablecidas.

El proceso de construcción de la identidad personal es indiferente de cada una de las definiciones posibles descritas en un libro, revista, artículo o simple y sencillamente un diccionario. La autonomía moral y la emancipación del sujeto respecto su ambiente social, son clave para el desprendimiento de la formación humana. El objetivo es no solo el desarrollo de habilidades y la ejecución de tareas, también la capacidad de afrontar y comprender las situaciones problemáticas que el sujeto va a encontrar una y otra vez en su vida cotidiana. Más que nunca, es necesaria la formación de un sentido

crítico en el sujeto, lo que contribuye a su crecimiento independiente y al proceso de formación de una identidad auténticamente personal, el sello de una marca registrada, descrito anteriormente.

Por lo tanto, no existe propiamente filiación individualista, la edificación de la identidad personal, no sería posible sin los otros, los cuales contribuyen de manera decisiva a su propia configuración. De sus relaciones con la comunidad, la persona toma modos de ser y estilos de conducta, desarrolla unas capacidades e inhibe otras, en suma, forma su identidad.

2.1.3. Crisis y comportamiento con el estatus de identidad personal.

Dificultad, trance, aprieto, compromiso, apuro, entre otras, así conducta o estilo, son tan solo algunas de las palabras por describir conjuntamente los términos crisis y comportamiento; la descripción utópica de un servidor.

La realidad de las cosas está sujeta a cambios que pudieran suceder en cualquier momento, es lógico y válido a la vez, pensar que no todos estamos de acuerdo, puesto que la picardía de cada individuo está previamente sujeta a una ración que desconocemos otros actuarían de manera espontánea.

Previamente descrito, mencionamos que la formación de la identidad personal no sería contingente sin los otros, es por ello que los factores internos y externos del medio en el que nos desarrollamos son recíprocos sin duda alguna; en algún momento todas esas causas cruzarán por la periferia de nuestra capacidad, la posición en la cual nos hallamos se verá forzada a

proceder inclusive de forma inadecuada respecto el contexto de la situación.

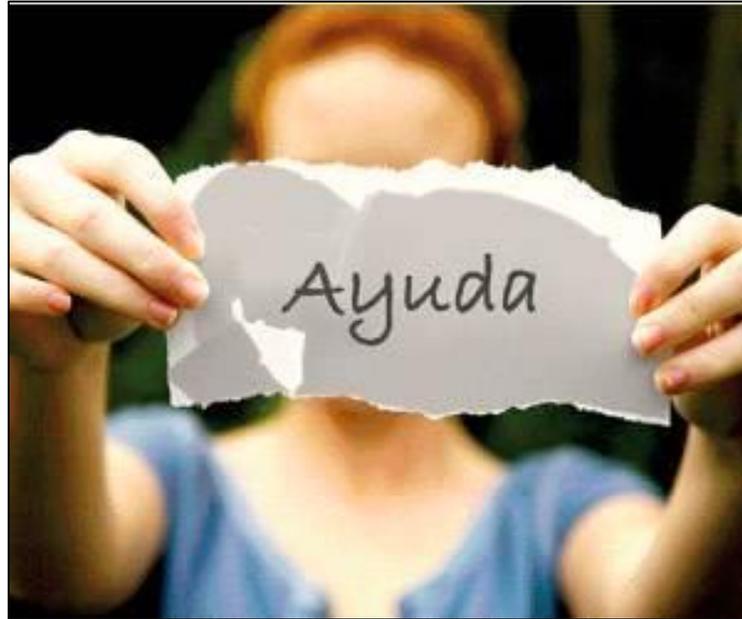


Figura 2.2. Crisis de la identidad personal.

Nuestra postura como Ingenieros Industriales se verá afectada debido a los constantes dilemas de la sociedad, ya sean originados en las familias u organizaciones en las que nos desarrollemos, es por ello que la conceptualización de la personalidad es única y exclusivamente conducida por uno mismo. La respuesta por acertar hacia un “comportamiento modelo” en el que todo sea excelso, se encuentra en la capacidad por soportar todos los modelos de los demás, algo duro por concebir pero muy impracticable por hacer; quedando a sesión abierta, la misteriosa incógnita de si es posible la construcción de una máquina humana.

2.2. Presencia del Ingeniero Industrial respecto a sus paradigmas.

Pudiera parecer que la limitación de nuestras capacidades está determinada por la presión ejercida dentro el entorno donde nos desenvolvemos. Los procesos de decisión, así como juicios en la rutina por resolver dilemas de la organización, muchas de las veces el cambio no está sujeto siquiera a una mejora dentro de ella.

La imagen de un Ingeniero(a) Industrial en términos sociales, representa a grandes rasgos la perspectiva de autoridad y liderazgo; una desventaja en contra por hacer creer que lo somos, de generar confianza y seguridad de la profesión adquirida, y que además pone en juego la faceta individual respecto nuestra manera de comportamiento; un ejemplo sencillo, podría ser que un Ingeniero Industrial sea reconocido por obtener el puntaje más sobresaliente del mes por reducir los gastos de mantenimiento al cargo de 50 empleados, mientras que en su familia no tenga voz por decidir lo que a él le gustaría ponerse, tal vez un pantalón o camisa, lo que generaría polémica por no ser la persona que representa en su lugar de trabajo.

De tal manera, se retoma nuevamente la visión que en nuestras conductas de vida, alguna vez llegamos a ilusionarnos; donde nuestro universo no se limitaba a pensar como todos los demás, aquellos objetivos y metas arraigadas desde la infancia como ser astronauta, sueños de fantasía como viajar alrededor del mundo o de ganar mucho dinero siendo un Ingeniero inventando aparatos o máquinas que facilitarían las cosas, entonces, decimos que el enfoque cotidiano de las acciones que hacemos usualmente, hoy en día, simple y sencillamente se derivan de un prototipo habitual en actos que generan cotidianidad y que en el paso del tiempo se fueron consumiendo.

Actitud es herramienta fundamental que debería ser implantada en beneficio de cualquier profesión, el caso: Ingeniería Industrial y que consiste en la disposición por hacer las cosas, es decir, la forma de actuar de una persona. Gran mayoría de los profesionistas egresados en Ingeniería Industrial consideran que la contribución de su trabajo no está bien remunerada en la manera que ellos quisieran, hacer creer que la resistencia al cambio será lo más conveniente por ganar más dinero o reconocimiento, muchas de las veces no es la mejor opción.

Los límites por hacer algo están sujetos tan solo por un factor reputado que nos distingue a todos los seres humanos sin excepción alguna, esto es: errar. Una palabra de pocas letras, pero que detrás de ella se encuentran muchas desventajas que ponen en juego la faceta de una persona, nuestro caso, el de un Ingeniero(a) Industrial.

Según Khun: "Un rasgo característico, es la importancia dada al carácter revolucionario del progreso científico, donde una revolución implica el abandono de una estructura teórica y su reemplazo por otra, incompatible con la anterior".

En resumen, nuestras conductas, valores, apreciaciones, gustos e ideales, están sujetas por prácticas sociales de nuestro tiempo; el Ingeniero Industrial debe afrontar los problemas no de manera irracional a oponerse por generar más de los que ya existen, su objetivo es demostrar acciones que impliquen acuerdos, muchas de las veces no es necesario implementar nuevos sistemas, en parte, solo se requiere una buena comunicación y que en conjunto a nuestra idiosincrasia empiece por reafirmar la insignia de "ser una persona" en favor con los demás, es decir, que el rompimiento de cadenas

por modificar nuestros paradigmas sea para y con el bienestar de la sociedad.

2.3. Entorno de la Ingeniería Industrial y el pensamiento estratégico.

Un aspecto importante por mencionar, es la destacada contribución del medio en que nos desarrollamos, si bien se ha hecho énfasis en mencionar anteriormente, decimos que ahora es cuando más se tendría que hacer referencia.

Principalmente se destaca la importante aportación que encamina a una persona y no solo hablamos de la formación del Ingeniero Industrial, sino de todas en general, debemos enfatizar que ante todo, primeramente somos seres humanos; donde las bases están cimentadas bajo principios y valores, de diferenciar sus costumbres y tradiciones de otros, que por su forma de actuar este estrechamente relacionado a la manera de opinar, aunque, no menos importante, el de representar su conducta con quienes se rodea, de saber cuál será la forma de reaccionar ante extremas situaciones, así como también definir su posición ante este fundamental pilar en su desarrollo humano, la familia.

En segunda instancia, es de consideración mencionar que el Ingeniero Industrial está rodeado por modelos divergentes, especialmente con las personas de trabajo, puesto que cada una de ellas manipula su conducta para y con la intención de ver sus respectivos convenientes.

Por último y no menos importante, se encuentran los factores que están estrechamente relacionados a los motivos de filiación, esto es, la pertenecía por permanecer a gusto o no en su lugar de trabajo, en gran medida todo

estos aspectos al momento de conjugarse generan dudas pero a su vez también criterios, a esto le llamamos, pensamiento estratégico.

El pensamiento estratégico es aquella característica de los altos ejecutivos que les permite lograr sus objetivos, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, conduciendo de esa manera sus empresas al éxito. En el mundo empresarial de hoy, la capacidad de los altos ejecutivos para ejercer la dirección estratégica basada en la característica de “pensar estratégicamente” es un factor fundamental para lograr el desempeño exitoso de las respectivas organizaciones.

A mediados del siglo XX se decía que como condición para tener éxito, un alto ejecutivo debía poseer la habilidad de saber planear. Esto es, la capacidad de definir, de forma anticipada, los pasos que se debían tomar y los actos que se debían realizar con el fin de lograr ciertos objetivos y resultados. De esta forma de pensar derivó que se considerara a la disciplina de la planeación estratégica como una función primaria en el manejo de las empresas.

Conocidas escuelas como la de Diseño (representada por P. Selznick y A. Chandler) y la de Planeación (representada por I. Ansoff), realizaron una importante contribución en el desarrollo de técnicas de análisis estratégico, planeación empresarial y corporativa. Ambas escuelas se basaban en el concepto de que los planes empresariales debían trazarse buscando y logrando conciliar los factores internos y externos de la empresa. De hecho, la Escuela de Planeación proponía, específicamente, que los recursos de la empresa debían ajustarse solamente a las condiciones del entorno y del mercado.

El concepto de planeación estratégica paso por nombre al de dirección estratégica (Strategic Management); la diferencia entre ambos conceptos radica en el diseño, no de una ruta o plan determinado, sino más bien de un destino u objetivo específico, flexibilizando de esta forma las decisiones que deben ser tomadas según los cambios que acontezcan en el entorno y mercado de la Ingeniería Industrial.

Para hacer esto de manera oportuna y eficiente, la dirección general de la empresa junto con los respectivos subordinados al frente de la organización, deben responsabilizarse de los ajustes al plan; y, por lo tanto, necesitan conocer profundamente las técnicas de análisis estratégico y del desarrollo de estrategias que desean ejecutar, esto sin duda alguna debe ser asociado paulatinamente.

Una característica esencial del ejecutivo ideal era su capacidad para planear, (mencionado anteriormente) en el mundo cambiante del fin de siglo lo más importante para el alto ejecutivo no era saber planear, sino saber a dónde quería llegar. Esta conciencia del destino es lo que hoy llamamos visión. Si sabe a dónde quiere llevar a su empresa, el alto ejecutivo puede continuamente tomar decisiones que ajusten su rumbo acorde con los cambios que ocurren en el entorno y mercado, logrando así los resultados deseados.

No cabe duda de que esto es lo que subyace a lo que actualmente se define como la capacidad de "pensar estratégicamente". Además, a fin de desarrollar la capacidad de pensamiento estratégico debe tenerse una clara conciencia de cuáles son las bases, premisas y conceptos fundamentales que llevarán a la empresa a lograr los objetivos y resultados deseados.

El modelo por adoptar el pensamiento estratégico en individuos con características competitivas está enfocado sobre los propósitos fundamentales de la organización; el ambiente, por otra parte, conjuga el propósito principal y único de una empresa con la creación de valor económico (a través de la producción y venta de bienes y servicios).

Sin embargo, y reconociendo la importancia que en el mundo moderno poseen éstas en tanto productoras de seguridad y bienestar social, su supervivencia productiva resulta otro propósito fundamental. Por lo tanto, el pensamiento estratégico debe estar orientado hacia el logro de ambos propósitos. En forma indirecta, se considera que el crecimiento continuo de una compañía en relación con el crecimiento del mercado es un buen indicador de supervivencia (otro podría ser la capacidad de aprendizaje). Así pues, y aunque sea difícil de evaluar, la conciencia sobre el cumplimiento de estos dos propósitos es primordial para el desarrollo de la organización.

El pensamiento estratégico deberá dirigirse a sacar ventajas de los eventos favorables que ocurren en el entorno y tomar medidas defensivas para mitigar el efecto de los eventos desfavorables. De la misma manera, debe orientarse a lidiar con la competencia y lograr las mejores formas de competir (obtener ventajas competitivas) para la empresa.

Por consiguiente, debe tenerse en consideración que las decisiones que partan del razonamiento y accionamiento humano, consoliden su conducta con ayuda de experiencia, intuición e inspiración; se debe recordar que para basarse en la recolección y procesamiento de información sobre el entorno, el mercado y la empresa, requieren de trabajo y estudio (conocimiento principalmente); además de que es un proceso continuo, no una tarea con inicio y fin.

2.3.1. Características de la Ingeniería Industrial.

La Ingeniería Industrial comúnmente está en función de una educación y desarrollo generalizado para desempeñar profesionalmente una gran variedad de áreas industriales. Analizar el territorio global nacional o regional para desarrollar una actividad empresarial, así como planear y gestionar estrategias tales como planes, proyectos, metas, presupuestos y financiamiento, diseñar métodos de producción para optimizar una mejora en la calidad empresarial, son tan solo algunos de los factores básicos por ejecutar en la respectiva profesión.

El egresado de la licenciatura de Ingeniería Industrial, es el profesionalista que cuenta con los conocimientos de las ciencias exactas, matemáticas y administrativas de Ingeniería para desarrollar su actividad profesional en diversas áreas, tales como: planeación y control de la producción, técnicas de optimización, administración de operaciones, evaluación de proyectos, procesos industriales, así como el diseño, construcción y mantenimiento de productos y equipos industriales. Esta formación le permite participar con éxito en las distintas ramas que integran a la Ingeniería Industrial, como son los sistemas de información, y adaptación a los cambios de las tecnologías en estas áreas y, en su caso, generarlas, respondiendo así a las necesidades que se presentan en las ramas productivas y de servicios del país para lograr el bienestar de la sociedad a la que se debe.

Los Ingenieros Industriales deben desempeñar un papel de gran beneficio para la comunidad, apoyando sobre todo a la micro, pequeña mediana y gran empresa, mediante la organización de su producción y el diseño de dispositivos y productos, así como la organización de sistemas productivos, control de la calidad y sistemas de capacitación, en lo que se refiere a la

mediana y gran empresa, el campo de trabajo de la Ingeniería industrial es muy amplio y diverso, e incluye además de los procesos, la planeación estratégica.

Por lo tanto, el egresado cuenta con los conocimientos de carácter formativo que persisten durante su vida profesional y le dan una base para especializarse o emprender estudios de posgrado y sobre todo para que se pueda mantener actualizado respecto a los constantes avances en las ciencias, técnicas y tecnologías de la Ingeniería Industrial.

Asimismo, adquirirá una base sólida sobre la que puede apoyar su formación específica en áreas particulares de producción que le permita comunicarse e interactuar con otros profesionistas de áreas afines, lo cual le facilitará su incorporación al mercado de trabajo; y asumirá en todos los casos una actitud comprometida y responsable, que se refleje en el entorno en el que labore, haciendo mención en la parte introductoria de este tema de investigación, la búsqueda por formar líderes en el manejo de personal, la motivación de encontrar y analizar a personas con efectos positivos en beneficio de la sociedad.

En sumo, el objetivo está destinado en construir y modelar líderes con capacidades para convencer a las personas de efectuar actividades que le beneficien a la organización y también a ellos mismos procurando que gane la empresa y las personas que trabajan en esta; debe saber tomar decisiones correctas en el momento correcto, por lo regular estas se llevan a cabo en situaciones de extrema presión, resulta de analizar y tener calma a posibles soluciones de lo que ocasione el problema y tomar la solución adecuada.

2.3.2. Concepto del pensamiento estratégico.

Cuando nos referimos a este tipo de pensamiento, no nos estamos relacionado a un tipo de pensamiento en el cual predomine un alto grado de razonamiento analítico, sino a un pensamiento interactivo que se desarrolle a través de su práctica y que da como resultado la generación de nuevos conocimientos, con el fin de mejorar la capacidad de generar alternativas viables que permitan definir objetivos y transformarlos en resultados.

El propósito del pensamiento estratégico es ayudar a las organizaciones, en la exploración de los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles, más que preparar a las mismas para un posible único mañana; incluye además la aplicación del juicio basado en la experiencia para determinar las direcciones futuras. El pensamiento estratégico es por ende, la coordinación de varias mentes creativas dentro de una perspectiva común que le permita a un negocio avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos.

2.3.2.1. Estrategia eficiente para el éxito del pensamiento estratégico.

Para poder pensar de manera exitosa se necesita moderar ciertos aspectos que requieren sacrificio; para muchos este tipo de filosofía no requiere tanto conocimiento pero si experiencia, puesto que nada es cierto hasta ser comprobado, algunos otros necesitan demostrar ante ciertas personas o sociedades la importancia de sus acciones, aunque estas sean erróneas, pero quizá para este caso, necesiten más conocimiento que la misma experiencia.

Pensar estratégicamente requiere de observación, seguido de una visión y con ella sus objetivos y metas de la organización, todo con el fin de tener éxito ante los altos mandos de la empresa. En ese sentido se tiene, que una estrategia, no es más que la búsqueda de una posición competitiva favorable y sostenible a largo plazo, la empresa que alcanza esta situación tiene una ventaja competitiva; es por ello que para poder ejecutar este tipo de ideología el líder en el área de Ingeniería Industrial deberá generar una dinámica competitiva, un comportamiento según el cual, se adapte al entorno y perdure en el tiempo.

Enfrentar un ambiente de constante cambio e incertidumbre se caracteriza por la reducción de los ciclos de vida de los productos, las variaciones permanentes de las necesidades y gustos de los consumidores, además de la calidad y rapidez de la información disponible. El cambio permanente de las organizaciones obliga al desarrollo de una visión estratégica que permitan dar respuesta a las presiones del medio y posicionar a la empresa competitivamente en el mercado, de manera que, la permanencia implica el desarrollo de una ventaja competitiva, única y exclusiva.

Con base a lo expuesto anteriormente, la estrategia propuesta y expuesta a desarrollar, debe entenderse entonces como la búsqueda de un plan orientado a desplazar ventajas competitivas que le permitan diferenciarse de sus competidores, aprovechando sus fortalezas con el fin para los clientes. El enfoque estratégico implica permanentes cambios, la organización y sus estrategias necesitan adaptarse constantemente a las nuevas realidades y reglas de juego del mercado; por lo tanto, debe ser un instrumento flexible de respuesta por alcanzar eficientemente este tipo de ideología.

En suma, requiere de la identificación y análisis de cómo desarrollar al máximo los puntos fuertes de la empresa con respecto a sus competidores, de manera que los clientes perciban y valoren esta diferencia, la identidad de cada líder pondrá a prueba el pensamiento estratégico, de manera que para poder lograrlo exitosamente, deberá pensar como cliente. En efecto, la identificación de los puntos débiles y fuertes de la empresa a fin de a cuentas representará tan solo ventajas o desventajas frente a sus competidores, siempre que implique un factor crítico en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

2.4. Conceptos básicos de la Ingeniería Industrial, utilizados para el desarrollo del pensamiento estratégico.

2.4.1. Productividad.

La productividad es hacer más con menos; es la relación entre productos e insumos. Es un instrumento para generar un bienestar compartido. La productividad se define como la cantidad de producción de una unidad de producto o servicio por insumo de cada factor utilizado por unidad de

tiempo.

El objetivo de la productividad es establecer la mezcla idónea de maquinaria, de trabajadores y de otros recursos para maximizar la producción total de productos y servicios.

La productividad se puede analizar desde el punto de vista:

a) Técnico:

- Relación entre producto obtenido por unidad de factor.
- Aumentos logrados en el producto, sin alterar los recursos utilizados.
- Eficiencia de los productos, a través de los recursos utilizados.
- Hacer más con menos.

b) Económico:

- Productos / Insumos.
- Instrumento a través del cual se incrementa la eficiencia de la utilización de los recursos.
- El producto por hombre - hora y la calidad considerada.

c) Humanístico:

- La facultad de producir.
- Eficiencia en la productividad nacional.

- Estado mental en el que la mente confía en que el mañana puede ser mejor que hoy a través del esfuerzo propio.
- Tendencia económica reflejada en el trabajo del hombre, para el mejoramiento de su nivel de vida.

Indicadores a considerar en la medición y análisis de la productividad:

- El diseño de los productos o servicios.
- Los productos existentes.
- Los sistemas administrativos.
- Los métodos de trabajo.
- La motivación del personal.
- La inversión.
- La reglamentación gubernamental.
- La mano de obra.
- El manejo de materiales.
- El almacenamiento.
- Planificación y control de la producción: pronóstico, planeamiento.
- programación, inventarios.

Mejorar la productividad es clave para mejorar el nivel de vida de la sociedad, ya que repercute en más potencial de incrementar los sueldos y más rentabilidad para el capital invertido, que incentiva cada vez más la inversión, el crecimiento de empleo y el crecimiento de la economía.

2.4.2. Calidad.

La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de estos significados se emplean con mayor frecuencia y se pueden resumir de la siguiente manera:

- I. La calidad consiste en aquellas características del producto que satisfacen las necesidades de los clientes y proporcionan la satisfacción con el producto.
- II. La calidad consiste en productos y procesos libres de deficiencias.

La calidad es un conjunto de características de diseño, concordancia y desempeño que tiene un producto, un bien, un servicio o un sistema y que lo hacen apropiado para cumplir con las necesidades del consumidor siendo relativa a su precio y a la utilización de este en el mercado. Es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permite que estas sean comparadas con otras de su misma especie.

La buena calidad de un producto o servicio se encuentra determinada por tres cuestiones básicas: la dimensión técnica (que abarca los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto), la dimensión económica (que busca minimizar los costos y la última de mayor importancia, se encuentra la dimensión humana, tanto para la empresa como para el cliente). Existen dos características de calidad: subjetiva (lo que el cliente quiere) y objetiva (propiedades del producto, independientemente de lo que el cliente quiere).

2.4.3. Calidad total.

Es el enfoque sistemático que integra actividades de calidad en toda organización, incluyendo la investigación del mercado, investigación e innovación, planeación operacional para la producción de bienes o servicios, adquisiciones, producción y servicio. Puestas juntas, estas actividades generan productos y servicios en forma económica, cumplen con los requisitos del cliente y están planeadas para cumplir las metas clave de calidad de la organización establecidas por los altos ejecutivos.

Las metodologías y herramientas que inicialmente se aplicaron al entorno de la producción han trascendido todos los ámbitos de la empresa, dando lugar al modelo de gestión que se conoce como Calidad Total. La calidad total es la estrategia sistemática de los procesos del negocio, que se deben modelar, automatizar y optimizar de forma continua, considerando la eliminación sistemática de los desperdicios (eliminar todo lo que no agregue valor a los procesos del negocio, es el uso cada vez más efectivo (eficaz y eficiente) de todos los recursos de la empresa, con orientación al cliente local y global.

Todos los colaboradores sin importar el nivel organizacional deben asegurar que los procesos de todas las áreas de la empresa sean realizados dentro de estándares de calidad. La calidad deberá ser vista y entendida como una conducta (actitud) e incorporarse en todas las áreas, etapas y procesos del trabajo de la empresa, y no limitarla a una supervisión en la etapa final del proceso.

Principios para el logro de la calidad total.

1. La calidad es la clave para lograr competitividad.
2. La calidad la determina el cliente.
3. El proceso de producción está en toda la organización.
4. La calidad de los productos y servicios es resultado de la calidad de los procesos.
5. El Proveedor es parte de nuestro proceso.
6. Son indispensables las cadenas proveedor-clientes Internos.
7. La calidad es lograda por las personas y para las personas.
8. Establecer la mentalidad de cero defectos.
9. La ventaja competitiva está en la reducción de errores y en el mejoramiento continuo.
10. Es imprescindible la participación de todos (conciencia colectiva).
11. Liderazgo.
12. Requiere una nueva cultura.

2.4.4. Competitividad.

La competitividad es la capacidad que tiene una persona, empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores; se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea, con producción al menor costo posible. Es la habilidad de una organización para diseñar, producir y comercializar bienes o servicios.

La competitividad depende especialmente de la calidad del producto y del nivel de precios. Estos dos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la cualidad innovadora del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

2.4.5. Competitividad internacional.

La competitividad internacional, significa la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países.

Es la capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo.

Lograr objetivos fundamentales de la política económica, tales como el crecimiento en el ingreso y el empleo, sin incurrir en dificultades en la balanza de pagos. Un país competitivo venderá bienes y servicios a nivel internacional y aumentará progresivamente la renta real de sus habitantes. Para ello es necesario aumentar la productividad, es decir, obtener una producción mayor con la misma cantidad de trabajo y mejorar la relación calidad/precio de los productos.

2.4.6. Comportamiento humano.

El estudio del comportamiento humano que la gente actúa en una organización y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de ésta última, tiene que ver específicamente con las situaciones relacionadas con el empleo, no debería sorprender el énfasis del comportamiento en su relación con los empleos, el trabajo, el ausentismo, la rotación de empleo, la productividad, el rendimiento humano y la gerencia.

Aunque existe todavía un debate considerable en relación con la importancia relativa de cada uno, parece haber un acuerdo general en que el comportamiento humano incluye los temas centrales de la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, la estructura de grupos y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambios, los conflictos, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo. Su importancia radica en que las organizaciones son sistemas sociales. Si se desea trabajar en ellas o dirigir las, es necesario comprender su funcionamiento.

No obstante, las sociedades deben entender las organizaciones y utilizarlas de la mejor manera posible, porque son necesarias para lograr los beneficios del progreso de la civilización.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones

humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor. Si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellas.

2.4.7. Poder.

El Poder quiere decir la capacidad, real o en potencia, para influir en otros en el sentido deseado.

Diversas personas o grupos, dentro y fuera de la organización, pueden ejercer poder. Los empleados como individuos, entre ellos los mandos más altos y medios de la gerencia, los analistas y especialistas técnicos, el personal de apoyo y otros trabajadores no administrativos pueden influir en las medidas que se toman en una organización para alcanzar sus metas. Los grupos formales de empleados, como los diversos departamentos, equipos de trabajo, comités de administración, equipos para tareas o sindicatos de empleados, así como los grupos informales, por ejemplo los de los trabajadores con despachos contiguos o que tienen relaciones sociales con otros, también pueden ejercer poder. Personas que no son empleadas de una organización también pueden tratar de influir en su comportamiento y en sus miembros. Los dueños, los proveedores, los clientes, los competidores, las asociaciones de empleados (p. ej. los sindicatos) el público general, y los directores de la empresa pueden ejercer un poder que afectará a la organización.

Podemos iniciar el diagnóstico del poder identificando a las personas que ejercen influencia. También podemos evaluar si los esfuerzos del poder son adecuados. ¿Sirven para alcanzar las metas de las personas, el grupo y la

organización? ¿Desembocan en los resultados deseados? ¿El poder se ejerce en forma ética? Con el fin de controlar los abusos y de garantizar los derechos de todos los miembros de la organización, los administradores tal vez tengan que establecer normas informales o lineamientos más formales estrictos para ejercer el poder.

Clases:

- Condigno: es la amenaza de castigo si la persona no se somete a la fuente de poder.
- Compensatorio: es el reverso de la moneda, ofrece premios a los que siguen las líneas del poder.
- Condicionado: descansa en premisas, valores o reglas, las cuales se siguen por costumbre o tradición.

a) Indicadores que son fuente de poder:

La gente poderosa es atractiva, tener tal cualidad, tiende a recibir más información, atenciones y consideraciones.

- I. El vestido: elemento muy importante en la vida de todo triunfador, la armonía, aquello que es adecuado, pertinente, oportuno.
- II. El lenguaje hablado: debe ser natural, será cuidadoso, no solamente en su construcción, si no en el uso de las palabras, así como en lo claro y directo.

Será oportuno respecto de lo que la gente espera. Las personas pueden ser programadas para que vean al mundo de una manera. La palabra puede convertirse en un mandato. El lenguaje diario con el que usted se expresa, debe reflejar la idea de las programaciones para el crecimiento y el poder.

- III. Las comunicaciones escritas: pueden ser una buena fuente de poder bajo ciertas circunstancias.
- IV. Los enseres de la oficina: el sitio de trabajo de las personas con poder es armonioso. La primera impresión es siempre importante.
- V. Información rutinaria: no cambie de opinión con frecuencia. Haga que la información que usted da o recibe sea clara y concreta. Antes de dar órdenes o información, tome en cuenta a quién las está dando. Toda la información sobre su vida personal, sus relaciones íntimas, sus orígenes o su pasado, debe ser un misterio. De la información necesaria. Nunca más.
- VI. El uso del tiempo: usted puede emplear mejor su tiempo si:
 - Se organiza: planifica su trabajo con base en metas.
 - Aprende a delegar; usa toda la ayuda que pueda obtener.
 - Toma previsiones; no deja nada al azar. Prevé los desastres.
 - Se asesora; busca gente que sabe más que usted.

- Forma un equipo; construye un buen equipo de trabajo.
- Busque el mejor momento para actuar.

El lenguaje corporal (del cuerpo): puede darnos la idea de la fuerza de energía, de disposición o enfermedad, debilidad o pereza. Al leer el lenguaje del cuerpo de los demás y comprender su grado de disposición podremos empezar a dirigir el lenguaje de su propia mente. El cuerpo no sabe mentir (a menos que uno se haya informado y lo eduque).

2.4.8. Estrategia.

La estrategia es un sistema formal capaz de alcanzar los objetivos propuestos, bajo un planteamiento previamente analizado.

Los factores estratégicos claves son: producto, competencia, mercado, medio, misión, y/u objetivo general. La estrategia constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazo.

2.5. Desarrollo emocional.

Los seres humanos, Ingeniería Industrial y seres humanos requieren de Inteligencia Emocional, un concepto determinado por la capacidad de controlar y regular los propios sentimientos, comprender los de los demás y usar la "emoción" o "sentir" el conocimiento para guiar los pensamientos y las

acciones. El líder tendrá que conducir, guiar, percibir, integrar, comprender y manejar las emociones que tienen que ver con la comprensión de uno mismo y de los demás, hacer frente con más éxito a las exigencias ambientales, requiere de habilidad y estrategia.

Es por ello, que para este apartado se requiere conocer la definición de desarrollo y se determina como el crecimiento intelectual del individuo, adquirido por el ejercicio mental durante el aprendizaje en la enseñanza empírica. Este tipo de crecimientos (individual en primera instancia, seguido de un crecimiento colectivo) son adquiridos durante todas las etapas de la vida humana.

Es un proceso por el cual cada ser humano tiene que experimentar para ir creando una madurez adecuada a su manera. El Ingeniero Industrial deberá pasar por una secuencia de cambios tanto del pensamiento como sentimientos, dándose cuenta de que éstos se adaptan hasta llegar a una madurez intelectual, psicológica y social. En un proceso continuo, es decir, a través de la práctica (desarrollo) ordenado en fases, a lo largo del tiempo, (que se construye con la acción del sujeto al interactuar con su medio adaptándose gradualmente), se logrará en efecto, que los resultados esperados en el líder estén a favor de su crecimiento como persona y en segunda instancia el de su carrera profesionalista.

2.5.1. Concepto de emoción.

Una emoción es aquella sustancia de carácter humano que deja plasmado tan solo una parte de la persona, en donde se concentra su lado humanístico

para consigo mismo y el de la sociedad respecto a su entorno y estilo de vida.

Las emociones son reacciones psicofisiológicas que representan modos de adaptación a ciertos estímulos ambientales o de uno mismo. Una emoción es un estado afectivo, una reacción subjetiva respecto al entorno con quien viene acompañada de cambios inesperados, la experiencia de una emoción involucra un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias sobre nuestro universo, el cual lo utilizamos para analizar una situación concreta y, por tanto, influyendo el modo en el que se perciben situaciones de la vida.

Durante mucho tiempo las emociones han estado consideradas poco importantes y siempre se le ha dado más relevancia a la parte racional del ser humano, pero las emociones, al ser estados afectivos, indican estados interpersonales, motivaciones, deseos, necesidades e incluso al de llegar a sentir pertenencia de objetos. Psicológicamente, las emociones alteran la atención, es decir, hacen subir de rango ciertas conductas y que pocas palabras representan una guía de respuestas por parte del individuo, la activación de redes asociativas relevantes en la memoria pueden ocasionar rápidamente que los estímulos de distintos sistemas biológicos, incluidas las expresiones faciales, los músculos y la voz establezcan posiciones respecto a nuestro ambiente, y nos impulsan hacia ciertas personas, objetos, acciones, ideas y nos alejan de otros.

“Las emociones actúan también como depósito de influencias innatas y aprendidas, y poseen ciertas características invariables y otras que muestran cierta variación entre individuos, grupos y culturas” (Levenson, 1994). Es difícil saber a partir de la emoción cual será la conducta futura del individuo, aunque nos puede ayudar a intuirlo.

2.5.2. Características psicológicas de las emociones.

Las emociones juegan un papel sumamente importante en la vida, simple y sencillamente representan nuestra esencia; para ello no es necesario clasificar ni mucho menos argumentar la posición de cada uno de ellos, puesto que cada ser humano opta por asumir cual será la actitud que desea “permear” (su alcance puede ser de gran influencia en los demás). No olvidemos que como sociedad somos un sistema y cada parte es fundamental en el todo, de tal suerte que una persona con su actitud puede influir ya sea de manera positiva o negativa en los demás.

Entre algunas de las características más sobresalientes encontramos la función neurosensorial del individuo, una parte fundamental para conocer el desarrollo de nuestras acciones, estas son:

1. Las emociones son un conjunto complejo de respuestas neurales y químicas que conforman un patrón. Todas cumplen un papel regulador destinado a crear situaciones de ventaja para el organismo que presenta el fenómeno.
2. Las emociones son procesos determinados biológicamente de manera innata.
3. Los mecanismos que producen las emociones utilizan un conjunto restringido de regiones subcorticales del cerebro, tronco, encéfalo, hipotálamo, cerebro anterior basal y amígdala.
4. Los mecanismos de la emoción se desencadenan automáticamente, sin deliberación consciente. Las emociones tienen un importante

componente de estereotipo y automatismo a pesar de las variaciones culturales.

5. Las emociones se dan en el cuerpo del organismo (medio interno, sistemas visceral, vestibular y músculo-esquelético) y también afectan el funcionamiento de variados circuitos cerebrales.

2.5.3. Función de las emociones.

La mayoría de las decisiones que tomamos en nuestra vida están dominadas por las emociones; gracias a los estudios realizados dentro del campo de la neurociencia, sabemos que la zona prefrontal del cerebro (donde por ejemplo tienen lugar los pensamientos más avanzados y donde valoramos alternativas para solucionar problemas) está tremendamente influida por el sistema límbico, también llamado el cerebro emocional, esto con el fin de que el individuo debería desarrollar o enfatizar alguno(s) de los pensamientos que más lo caracteriza, el ser analista.

¿Entonces, qué función juegan en nuestra vida las emociones?

Las emociones son estados funcionales del organismo de naturaleza neurofisiológica, que activan los sistemas visceral, endocrino y muscular, que nos predisponen a la acción, se activan en nuestro cuerpo de manera involuntaria y nos impulsan a asegurar la vida. Mecanismos instintivos emocionales como la lucha, la huida o la reproducción han tenido una función social y adaptativa en la supervivencia de nuestra especie y aun así, siguen motivando nuestro comportamiento hoy en día.

Esa poderosa energía en movimiento nos trae información para decirnos cómo nos sentimos con lo que estamos viviendo en ese momento y hacia dónde dirigir nuestra acción. Desde esta perspectiva, las emociones entonces, no son positivas ni negativas, sino que pueden ser una guía de acción que nos oriente a vivir de mejor manera y que estemos a gusto.

Aunque solemos creer que las emociones muchas veces son el problema, en realidad, nosotros las convertimos en el problema cuando no sabemos aprovechar la información que nos brindan y seguimos prisioneros de nuestras propias interpretaciones limitantes, en resumidas palabras, nuestros paradigmas.

Las funciones de las emociones juegan un papel importante en la conducta del ser humano porque:

1. Reflejan nuestro mundo interno. Nos informan de cómo vivimos, en nuestro interior, lo que sucede a nuestro alrededor. Nos indican cómo estamos evaluando y juzgando la situación que vivimos. Esto nos permite conocernos mejor.
2. Dirigen una gran parte de nuestras conductas. Su energía nos ayuda a tomar decisiones con las cuales satisfacer nuestras necesidades y deseos.
3. Facilitan nuestra adaptación al medio. Nos ayudan a relacionarnos mejor y actuar adecuadamente según las circunstancias externas y nuestro mundo interno.

2.5.4. Influencia de las emociones en el desarrollo del Ingeniero Industrial.

De manera que ya se ha hecho énfasis en la parte emocional, hablaremos de la importancia que tiene el conocernos como Ingenieros Industriales. Reconocer las emociones que sentimos y saber cómo influyen en nosotros y en los demás, es de gran importancia poder conocer cómo expresar y regular la manera en decir las cosas.

Las emociones las estamos sintiendo todo el tiempo y se producen ante cualquier estímulo que percibimos, es por ello que una parte fundamental por resaltar en un líder tendrá que ser el dominar y poseer el arte por aprender a conocer y manejar los impulsos con el fin de ayudarnos a tener una mejor salud, realizar mejor nuestras tareas o trabajos y lo más trascendental, el de relacionarnos mejor con nosotros mismos y los demás.

También influye como nos sentimos el día de hoy, si nos sentimos agredidos por otros, abandonados, queridos, ignorados, motivados o si en ese preciso momento sacamos a luz nuestra imagen y nos la pasamos reclamándole a todos, lo malos que son con nosotros o sencillamente es un día que todo salió bien y nos sentimos felices. Las decisiones que tomamos en la vida generalmente están influenciadas en un 80% por nuestras emociones y en un 20% por el razonamiento, esto si no tengo un buen conocimiento y control de mis emociones, es decir, la inteligencia emocional.

Todos los días nos pasamos tomando decisiones todo el tiempo, pues se nos presentan diferentes situaciones que hay que elegir que hacer, desde las cosas más insignificantes, como que me pongo hoy, hasta las más difíciles, como si es o no en la decisión por invertir en productividad para cierre de ciclo trimestral y a su vez, sea exitosa.

Si estamos tristes vestiremos cualquier cosa, descuidando nuestro arreglo, si estamos enojados y hay que decidir en el trabajo una acción a seguir, no es de extrañar que tomemos una decisión como se dice "visceral" y no racional y bien cuidada, eligiendo lo primero que sea, en ocasiones, actuamos impulsivamente respecto los estímulos externos, o a veces el miedo nos hace ser indecisos y nos paraliza. Todo depende del estado de ánimo que tengamos.

Es por ello, que para poder estar en control, conocimiento de nuestras emociones al momento de tomar una decisión y poder hacer una reflexión cuidadosa que nos lleve a una solución acertada, necesitamos de la inteligencia emocional. Esto se puede ir aprendiendo y haciendo un hábito de manera que pueda tomar decisiones cada vez más racionales y más rápidas.

Por eso es importante que podamos conocer nuestras emociones, las identifiquemos, las dejemos emerger para sentirlas tal y como son, las vivamos, les demos su espacio y su tiempo, sepamos que podemos posponerlas y no dejarlas que se acumulen o nos saquen de control, las emociones son para vivirlas y tienen una finalidad específica.

De cómo aprendamos a expresarlas y vivirlas depende de cómo queremos vivir y sobre todo de cómo vivir y ser felices.

2.5.4.1. Modelo auto independiente para controlar las emociones básicas.

¿Qué información nos brindan las emociones básicas?

Hemos elegido cuatro emociones que la mayoría de autores coinciden en denominar básicas para conocer la función específica de cada una de ellas. Estas son la alegría, la tristeza, la rabia y el miedo. Hay otras emociones secundarias o mixtas (mezclas de las básicas) como la sorpresa, el asco, la ternura, la vergüenza o el erotismo, donde no todos los autores coinciden.

La Rabia.

Emoción con una fuerte carga energética que nos permite sentirnos fuertes cuando nuestra integridad se ve amenazada y que nos ayuda a poner límites contra la invasión. Nos indica que algo nos está molestando y nos activa para solucionarlo.

La Tristeza.

Nos señala que estamos frente a un hecho doloroso, como una pérdida o un abandono. Nos impulsa a valorar lo que tenemos, lo que nos importa y lo que da sentido a nuestra vida desde una nueva perspectiva. Nos motiva hacia una nueva reintegración personal.

La Alegría.

Nos lleva a establecer lazos afectivos, a destacar circunstancias placenteras y benéficas, nos estimula a buscar otras similares llenas de energía generalmente positiva.

El Miedo.

Nos advierte contra peligros, activando un mecanismo de lucha, de huida o de alerta ante una emergencia o cuando menos, ante situaciones que requieren que vayamos con sumo cuidado. Nos sirve para protegernos al afrontar una situación que resulta amenazante.

Si tomamos conciencia de lo que nos brindan las emociones básicas, las aceptamos y las escuchamos, se transforman en sendas que nos orientan a vivir plenamente, a comunicarnos mejor y a ser más felices en cualquier ámbito de nuestra vida personal, social o profesional. Si en cambio no las reconocemos, ni escuchamos y nos resistimos a ellas, nos persiguen, nos aprisionan y pueden envenenarnos la vida.

Crear un modelo para poder auto controlar nuestras emociones básicas, requiere de una investigación profunda y es necesario adaptar muchas de las teorías de los autores consultados respectivamente, es por ello que para este episodio se plantea de manera personal, que el Ingeniero Industrial se predisponga respecto a su propio criterio que la forma más viable para desenvolverse es bajo su equilibrio mental.

Una puerta simple y sencilla, que dispone de un juicio imparcial y no por decidir qué es lo más le conviene, es decir, ser crítico y si llega a cometer errores, deberá reconocer sus debilidades y fortalecerlas. Recordemos que cada líder en manejo de grupos actúa por su propia cuenta, en cualquier momento puede actuar inclusive de manera espontánea por posicionarse ante las personas de su entorno, por esta razón, el equilibrio mental requiere de individuos (líderes) que puedan conducir en primera instancia su conducta y posteriormente el de manipular la de los demás.

CAPÍTULO 3

INFLUENCIA DEL TRATO HUMANO Y COMUNICACIÓN PARA GENERAR CONTEXTOS DE LIDERAZGO EFICIENTE

- 3.1. El liderazgo como herramienta principal para el manejo de grupos.
- 3.2. México requiere líderes.
- 3.3. Fortalezas del Ingeniero Industrial para ser un buen líder.
- 3.4. Habilidades comunicativas.
- 3.5. La competencia socioemocional como factor de la conducta humana.
- 3.6. Relaciones interpersonales de alta calidad

Capítulo 3.

INFLUENCIA DEL TRATO HUMANO Y COMUNICACIÓN PARA GENERAR CONTEXTOS DE LIDERAZGO EFICIENTE.

3.1. El liderazgo como herramienta principal para el manejo de grupos.

3.1.1. El liderazgo.

El liderazgo es la capacidad de establecer la dirección por influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.

A) Actitudes del Líder.

La forma o formas de proceder y actuar de una persona son entendidas como "actitud". Podremos decir que es algo que le distingue de los demás. Es una característica muy en particular que nos puede hacer especial y diferente. De este modo hemos escuchado muchas veces decir: ¿te diste cuenta cómo se comportó?, reaccionó maravillosamente, o bien, espero que manifieste sus ideas sin ofensas. En todos los casos se está aludiendo a las actitudes que los Ingenieros Industriales podemos asumir ante diferentes ideas, personas, eventos o contextos. Por lo tanto, la actitud que tomamos nos determina primero ante nosotros mismos, luego en cuanto a las

relaciones con los demás seres humanos y como consecuencia con nuestro entorno.

Asumir una actitud es tener motivación a la acción hacia ciertas metas u objetivos y por lo tanto, es la forma en que nos comunicamos, (primordial en un buen líder) no sólo la verbal, sino también hasta la misma energía que proyectamos al entorno y que podría en algún momento pasar desapercibida para muchas personas, pero que para muchas otras ahí está y pueden notarlo claramente. Así, nuestra manera muy particular de reaccionar en la vida a diferentes situaciones (mental y emocional) y a final de cuentas como interpretamos la vida, es nuestra actitud.

Actitudes fundamentales en toda persona que desee ejercer cualquier tipo de liderazgo:

- Honestidad: y no solamente debe serlo; también debe parecerlo.
- Positividad: optimista y positivo.
- Practicidad: debe ser osado, lo cual significa correr riesgos calculados.
- Perseverancia: paciencia, tenacidad.
- Organización y disciplina.
- Don de mando: autoridad y lenguaje del cuerpo. El don de mando se adquiere.

- Crea clima de motivación: el entusiasmo que el líder transmite debe basarse en: su poder de convicción, su apertura para escuchar opiniones, abrirse a la participación.
- Motivación: es el gran motor que nos hace dirigir nuestro esfuerzo con entusiasmo en una dirección.

B) Aptitudes del Líder.

Las aptitudes pueden ser implícitas o adquiridas:

- Personalidad:

Conjunto de atributos que respaldan nuestros actos, nuestra presencia física y con nuestro grado de seguridad personal, certeza, aplomo y capacidad para comunicar nuestras ideas.

- Comunicación:

Aspecto modular del liderazgo, condiciones básicas: lenguaje sencillo, directo y claro. Autoridad. Oportunidad (las cosas en su momento).

- Delegación, (Condiciones):

- Escoger bien al sujeto de acuerdo con su potencialidad.
- Adiestrarlo adecuadamente.
- Darle continuo seguimiento.

- Supervisión:
 - Oportuna, inteligente y razonable.
 - Darle seguimiento a las órdenes.
- Usos de poder.

Origen:

- Reconocimiento, capacidad, conocimientos.
- El cariño.
- La autoridad hereditaria.
- El dinero.
- Otros.

El poder puede ser apoyado por muchos detalles: símbolos, atuendo, comunicaciones, enseres de oficina o casa, lenguaje del cuerpo, etcétera.

C) Estilos de liderazgo.

Básicamente existen tres tipos o estilos de liderazgo: liderazgo autoritario, liderazgo democrático y liderazgo liberal:

Liderazgo autoritario.

Este tipo de liderazgo se basa en estilo dominante por parte del líder, éste suele tomar decisiones sin necesidad de la participación de sus subordinados y sin la necesidad de tener que justificarlas. El líder autoritario se caracteriza por ser dominante, restrictivo, exigir obediencia y supervisar constantemente a sus trabajadores.

Liderazgo democrático.

En este tipo de liderazgo, el líder buscar ser un miembro más del grupo o equipo, las decisiones se suelen tomar entre los trabajadores, pero bajo la supervisión, guía y consentimiento del líder. El líder democrático se caracteriza por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso, ser accesible, ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar consideración e interés por los demás, promover la participación de todos y en ser permisivo.

Liderazgo liberal.

Este tipo de liderazgo se basa en una participación mínima del líder, éste otorga total libertad en las decisiones grupales o individuales, en todo caso su participación en las decisiones es limitada, por ejemplo, presenta algunos esbozos de lo que hay que hacer y aclara que suministrará más información, sólo si la solicitan.

3.1.2. ¿Qué es un líder?

Un Líder es aquel que identifica las necesidades de un grupo social y colabora para que ellos lo alcancen, establecen la confianza entre las personas de la organización; promueve, motiva, capacita y facilita la ejecución de una obra, todas sus acciones estarán señaladas por la calidad, es emprendedor, hacen cambios que se traducen en logros; debe de vivir siempre dentro de la excelencia no perfeccionista.

Ser Líder en manejo de personal implica nunca renunciar, donde dejar de ser analista no es la solución para enfrentar otros problemas, puesto que cada trato con cualquier individuo implicará un mar de ideas, emociones, pensamientos, cogniciones, sentimientos, ente otras y deberá sobrellevarlas.

3.1.3. Cualidades de un buen líder.

La cualidad de buen líder no es más que un rasgo o componente permanente, es diferenciado, peculiar y distintivo de la esencia de una persona. En la siguiente fig.3.1, podemos observar que seguir a un buen líder implica más que el mismo verbo (seguir), es abandonar sus paradigmas y darle un nuevo giro al cambio que desean lograr en conjunto.



Fig. 3.1. Siguiendo a un buen líder.

El éxito dependerá principalmente de cómo trabaje su gente. Es un cambio radical en el estilo de dirección y el líder más que nunca ha de conseguir que su equipo lo acepte y lo siga como tal. El líder será aquel que sepa potenciar lo mejor de cada uno de los colaboradores, le ayude a desarrollar sus capacidades y muy especialmente consiga entusiasmarle con el proyecto u objetivo que se quiera alcanzar.

Hablar de motivar a los demás no es del todo correcto, la razón, porque siempre es uno mismo quien se motiva y decide si se pone o no en acción, esto sucede cuando coinciden factores motivadores. Por ello, es mejor hablar de "crear un clima motivador", esto desde un punto de vista muy particular:

¿Cómo se logra crear este clima? ¿Qué cualidades debe tener un buen líder? ¿Cómo consigue que le sigan?

Actualmente para muchas de las organizaciones, el factor más importante para conseguir ser competitivas es su gente, su motivación y compromiso con la empresa. La falta de motivación o el descontento incidirán negativamente en la forma de tratar a los clientes y en la obtención de resultados mediocres.

Algunas de las cualidades que más podrían acercarse para caracterizar a un buen líder en el área de la Ingeniería Industrial para el manejo de grupos son:

1. Ser un modelo a imitar.

La gente presta más atención a lo que alguien hace, que a lo que ese alguien le dice que haga. Los líderes tienen que practicar en su comportamiento diario lo que pronostican; ser un modelo implica que la manera de hacer de uno tiene una enorme influencia en la manera de hacer de los demás, por tanto, esta característica abarca gran parte de las cualidades que debería poseer un buen líder.

- 2.-Conocerse a sí mismo.

Ha de reconocer sus debilidades para intentar opacarlas y elevar sus puntos que tiene a favor (adquiridas). No puede dirigir eficazmente a los demás si no ha aprendido a dirigirse y controlarse a sí mismo.

3.-Ser aprendiz.

Estar abiertos siempre a aprender y desarrollarse. Muchos líderes creen que deben fingir que lo saben todo para no perder prestigio; precisamente ésta es una parte esencial del modelo que predicán, la visión por desarrollar nuevos sistemas, así como su innovación y la creatividad son la base para el desarrollo de cualquier organización actual, los líderes son los primeros que deberán apuntarse por “aprender” constantemente.

4.- Disposición a los cambios.

El líder eficaz trabaja inmerso en el cambio en vez de resistirse a él. Quizás el cambio será la única constante en el futuro y el líder debe aceptar como un reto el trabajar en continuo avance y aprendizaje.

5.-Tener visión.

El buen líder tiene una visión clara de lo que puede y quiere conseguir la organización y lo más importante, la transmite. Se trata de ir hacia adelante en la práctica. Necesita para ello emplear la lógica, la imaginación y con ella, la inspiración. Los buenos líderes tienen ideales para el futuro; estos, a su vez, ayudan a desarrollar una dinámica de conjunto y mejora hacia el objetivo.

6.-Tener un patrón de valores.

Rasgos como la integridad y la ética son valores que el grupo percibe como muy importantes a la hora de considerar a un “buen líder”, a mi criterio, es una de las cualidades que está abiertamente expuesto para cualquier comentario o crítica constructiva, pues ningún buen líder expone sus técnicas hasta no enfrentar su gente.

8.-Utilizar el pensamiento estratégico.

El pensamiento estratégico implica ser consciente de cómo funcionan los procesos y separar las causas de los síntomas que ocasionan los errores dentro del sistema. Deming decía que los problemas laborales eran debidos a los sistemas, no a la gente. El comportamiento del grupo no depende de lo que están haciendo, sino de la manera en que cada uno se relaciona con el resto.

9.-Ser buen comunicador.

Ser capaz de transmitir clara y congruentemente un mensaje. Expresarse de forma nítida y sencilla, de forma que los demás puedan comprender que se les dice y que se espera de ellos.

10.-Pensar positivamente.

Ver las posibilidades, afrontar los problemas como retos, tener una visión positiva de las cosas y buen sentido del humor ayudan a mantenerse centrado en los objetivos, a pesar de las dificultades.

11.-Ser entusiasta.

Es una cualidad contagiosa que atrae a los demás y ayuda a soportar situaciones complicadas y a seguir confiando en lograr el éxito en lo propuesto.

12.-Ser inteligente.

Se refiere hacia aquellas competencias adquiridas a lo largo de la vida de un individuo y que hace que en conjunto funcionen como uno mismo para poder ejecutar de manera exitosa cada una de sus características, con el fin de fungir la función principal, el de hacer las cosas más sencillas en el momento y tiempo preciso.

3.2. México requiere líderes.

Mucho se habla de que la Ingeniería Industrial es una profesión que tiene un collage de conocimientos, de los cuales ninguno se maneja a profundidad, por lo que la especialización del Ingeniero Industrial recae en el estudiante, dependiendo del área que pretenda desarrollar, sin perder de vista o rubro que entre sus funciones está la de colaborar en la mejor disposición de los sistemas formados por materiales, maquinaria, equipo, tecnología, información pero especialmente integrados por personas con identidades propias, sueños y ambiciones que son necesarios enfocarlos a los objetivos. De esta realidad se desprende que, el principal desvelo dentro de la acción del Ingeniero Industrial es el del factor humano.

El líder de una organización de clase mundial debe dominar la armonización de las velocidades del cambio en todos los recursos, insumos e instrumentos que la organización utiliza para poder alcanzar las metas fijadas y es por ello que la idiosincrasia del mexicano requiere pero sobre todo exige hombres y mujeres que con entusiasmo, sin límites hagan más por su país, por su entorno Y por su sociedad.

Requerir, necesitar, solicitar o en últimas instancias pedir, son palabras que sin un enfoque directo no es posible encauzar el motivo de este trabajo de investigación; un líder en realidad, no necesita saberlo, pues lleva consigo que "victoria" es su segundo nombre y no requiere de otros por hacer valer su identidad nacional.

En México las empresas requieren de un crecimiento acelerado, en el que crezcan para poder competir a un nivel global, por lo que una buena administración de los recursos es un factor indispensable junto con el

crecimiento en la eficiencia y eficacia del factor humano, solo de esta forma las empresas u organizaciones alcanzarán el éxito requerido, el cual se logrará además, cuando todos los individuos de la organización se identifiquen uno con el otro y con la empresa para que actúen de forma impecable como una buena orquesta, conducida por un buen director, que deberá ser el líder.

Hoy en día el tema liderazgo es uno de los factores primordiales en el desarrollo de las empresas a nivel mundial; los grupos requieren con mayor ímpetu de un líder cuando se viven tiempos de crisis e incertidumbre, tiempos en que la tendencia de las personas radica en la parálisis de sus acciones, de la misma forma un país en tiempos de crisis tiende a detenerse, deteriorando su crecimiento y limitando cualquier avance hacia la mejora, el deber del líder es estar constantemente guiando hacia la misma, aún en estas épocas de incertidumbre, motivando a sus colaboradores a trabajar por el mismo sendero, brindándoles la seguridad y la esperanza que, muy probablemente, han perdido.

3.2.1. El Ingeniero Industrial como buen líder.

Por su formación el Ingeniero Industrial puede ocupar puestos directivos, para lo que deberá desarrollar (mas allá de todo su caudal de conocimientos y aptitudes profesionales) ciertas habilidades que se requieren, como la de relacionarse con los demás, ser un buen comunicador, un gran observador, un excelente motivador y un líder nato o aprendido.

Si el conceptualizar al Ingeniero Industrial como líder se acepta, sería como darle importancia a lo que en muchas organizaciones no se le ha dado, esto

es la persona, el factor humano; se trataría de humanizar el trabajo, la dirección, el liderazgo de industrial y enfocar los resultados mediante los métodos, las personas. En resumidas cuentas el cliente ganaría con productos de calidad, el empresario ganaría en términos económicos y el trabajador ganaría con un adecuado clima organizacional.

Del mismo modo, tenemos que entender que para ser buen líder, es necesaria la aprobación del personal, concluyendo que el ocuparse de las personas debe ser una preocupación latente, de tal forma que le permitan ser un guía de personas como lo es la actual tendencia del coaching.

3.3. Fortalezas del Ingeniero Industrial para ser un buen líder.

De manera en que podamos comprender exitosamente cuales son algunas de las fortalezas de un Ingeniero Industrial, debemos señalar directa y oportunamente, lo que en realidad es o no es un buen líder ante la opinión y crítica de los grupos de trabajo de su conducta emitida. La pretensión de este contenido constructivo en la tarea de formar líderes en manejo de personal, es que cualquier cualidad o rasgo de liderazgo que se ha mencionado o se puede mencionar, recae en los puntos a favor de sus tres grandes atributos (conocimientos, habilidades y actitudes).

Conocimientos.

Las destrezas intelectuales se encargan de poner en acción los conocimientos, sirven para aplicar lo que uno sabe; dos habilidades de alto nivel pertinentes en el líder de hoy: la creatividad y la criticidad. Los cuales

son pilares de la interacción social, industrial y empresarial. Actualmente se demanda el poder enfrentarse a situaciones en forma crítica y creativa, por tanto, el líder de hoy necesita ser capaz de esta manera. Pensar bien es precisamente pensar críticamente, razonar el conocimiento, es dar razones a juicios, hallar evidencias, es encontrar lógica de un argumento.

Habilidades.

Las habilidades pueden ser visualizadas como un conocimiento teórico-práctico que el estudiante puede aprender, desarrollar y aplicar, de la misma forma que se ha dominado conocimientos adquiridos durante su formación, es decir, si el alumno aprende (entiende) conocimientos científicos, técnicos, humanistas, teóricos a lo largo de su vida estudiantil, será capaz de aprender otros conocimientos del área que sea donde se desenvuelva en su vida profesional; de manera que si el estudiante resuelve sus problemas personales, podrá enfrentarse de una mejor forma ante los conflictos de cualquier tipo que en un futuro se le presenten.

Actitudes.

Las actitudes, como ya se mencionó anteriormente, suelen ser relativamente permanentes, sin embargo pueden ser modificadas. Antes de cambiar una actitud debemos conocerla y para conocerla es necesario evaluarla. Las actitudes se evalúan (diagnostican) a partir de diferentes métodos; sin embargo, los más utilizados son los conocidos como "escalas", las cuales contienen ciertas afirmaciones o frases, sobre las cuales las personas evaluadas indican su nivel de acuerdo o desacuerdo. Éstas se presentan en

un gradiente que va de acuerdo o desacuerdo en función de la pregunta emitida (no hay respuesta correcta). La respuesta correcta es la que mejor representa el sentir y pensar de la persona evaluada. Dentro de las diferentes escalas que existen, una de las más utilizadas es el sumativo de Likert.

Al identificar las actitudes se conoce la forma de pensar y actuar de una persona o de cierto grupo de personas y entonces solo así, se trataría de modificar adecuadamente, con lo que se espera en el medio en el que se desenvuelven un modelo adaptable y armónico. Sabemos que ciertamente la sociedad influye en las personas, de tal suerte que nos convertimos en personas con valores y creencias muy similares, de gustos y comportamientos compartidos, haciendo mención nuevamente de apuntar tan solo algunas de las tareas de un líder en la rama de la Ingeniería Industrial.

3.4. Habilidades comunicativas.

La comunicación hoy en día, sigue siendo el recurso más necesario en las empresas, ya sea como la comunicación externa (entre diferentes empresas) o como la comunicación interna (entre los trabajadores de la empresa). De tal forma que las tareas o actividades que competen a ejecutivos o supervisores, aun cuando sean del más variado aspecto, desembocan en la comunicación.

En su aceptación por encaminar el canal de información de un buen líder, decimos que la comunicación esta en conjunto de procedimientos que permiten distribuir mensajes cognoscitivos o afectivos, de forma consiente e inconsciente, su validez o eficacia depende de un grado (actitud) entre el que manda (emisor) y quien recibe (receptor), se determinará en función de

una cierta identidad cultural primordialmente, así como su intención del emisor.

El camino de un buen mensaje nunca es interpretado al cien por ciento, existen factores tales como la capacidad cognoscitiva, prejuicios, estilos y habilidades de escucha, estado emocional y entre ellos agentes externos (ambiente) como por ejemplo el ruido y clima.

El comunicar es un proceso interpersonal de enviar y recibir símbolos que contienen un significado. Se supone, por lo tanto, que el resultado es un intercambio de información y de determinadas opiniones entre las personas. Así, uno de los objetivos de la comunicación interpersonal, es que la información se transmita y que construyan relaciones efectivas, para ello el éxito de la transferencia depende en gran medida de la misma naturaleza, de la calidad de la información recibida y esto, es viceversa de la relación de las personas implicadas. La falta de una comunicación efectiva genera una deficiencia en la cooperación y afinidad para el trabajo en equipo, así como un clima de trabajo nada saludable.

La comunicación es el puente de significado entre los seres humanos, que les permite comprenderse y compartir lo que son, lo que sienten y lo que saben; al utilizar este puente existe un acercamiento que permite a la gente superar cualquier cosa que los separe. La comunicación no se realiza de manera efectiva en el momento que es enviada, sino cuando esta ya ha sido recibida, interpretada y comprendida, sino es que antes, a fin y a cuentas es lo que el receptor entiende, no lo que el emisor dice.

El fomentar las habilidades comunicativas en el estudiante de Ingeniería Industrial, es especial en su formación, mayormente si deseamos formarlo

como líder y más aún como Ingeniero del factor humano. Además de saber que generalmente la carencia se presenta de manera abismal en este tipo de habilidades, recordemos que no sólo deben hacer presencia en el estudiante, sino que el futuro Ingeniero y líder deberán dominarlas o cuando menos saber mantener una comunicación eficiente en sus entornos laborales.

Las habilidades comunicativas desarrolladas, permite que el líder pueda desenvolverse de una forma más eficiente en los equipos de trabajo, le permite responder a la exigencia del manejo de grupos, a la vez que incrementa su autoestima, lo que sin duda alguna le ayuda en su formación y en el desenvolvimiento y aceptación como tal.

Toda relación humana se da gracias a la comunicación. Las organizaciones no podrían existir sin la comunicación, porque simplemente se requiere acordar el trabajo que se va a realizar y para intercambiar instrucciones que permitan realizar lo correcto para el logro de metas y objetivos. Los dirigentes y administradores requieren de la comunicación para la toma de decisiones, sin ella no sería factible el intercambio y la aportación de ideas, opiniones y sugerencias, que llevan a una buena decisión con la que todos se sienten comprometidos. Cuando la comunicación es eficaz, es más probable que se logre la calidad y productividad, ya que una buena comunicación tiende a alentar el buen desempeño y promueve la satisfacción de los trabajadores. La razón de ello radica en que cada individuo es capaz de entender de maravilla todo lo que dice pero pocas veces logra o está dispuesto a entender a cabalidad de los demás.

En conjunto, respecto a su preparación como buenos líderes, deberán saber integrar con destreza sus competencias lingüísticas, aumentando así sus

competencias comunicacionales, lo que les permite, entre otras cosas, lo siguiente:

- Lograr comunicar abiertamente sus valores, estrategias y planes.
- Dar a conocer detalladamente tanto el contexto como lo perseguido y planificado.
- Compartir emocionalmente la satisfacción de lograr lo deseado.
- Lograr comprometer apasionadamente, a todos y cada uno.

Interferencia de la comunicación eficaz.

Son hechos o barreras de la comunicación que dificultad o impiden por completo su recepción. Se las puede clasificar en dos categorías:

Interferencias físicas, también son llamadas barreras situacionales: son las originadas en el mundo externo que nos rodea, por ejemplo: el ruido, el corte de energía eléctrica, la descompostura del aparato emisor o receptor, presión del tiempo, temperatura ambiental, espacio físico y estructuras organizacionales, etcétera.

Estas a su vez se dividen en dos tipos de barrera:

Barreras institucionales: falta de planeación de la comunicación, el clima organizacional inadecuado, la desconfianza, el temor, las amenazas, la incomodidad, la evaluación prematura, el medio inadecuado, el sistema

organizativo demasiado rígido o burocrático, la demasiada centralización de funciones o autoridad en los jefes.

Barreras sociales: en estas se encuentran los valores y las costumbres, las distorsiones del lenguaje (significado de las palabras), el clima social y político inadecuado, los niveles educativos diferentes de los grupos, las experiencias distintas en actividades, operaciones y puestos de trabajo, la jerarquía social trasladada al campo de trabajo.

Interferencias psíquicas: son denominadas así porque acontecen en el mundo interno, en la conciencia del individuo, por ejemplo: la antipatía que siente el perceptor hacia quien emite, falta de interés, etcétera. Estas se clasifican a su vez en dos tipos de barreras:

Barreras interpersonales: son los obstáculos que se relacionan con las personas que interactúan en la situación. El nivel cultural, las emociones, los deseos, las metas personales y grupales, los sentimientos mutuos (producto de experiencias anteriores), el temor, las presiones externas sobre cada uno, son todos factores incidentes en la comunicación gerencial.

Barreras intrapersonales: aquí nos encontramos con aspectos interiores del individuo y que afectan exclusiva pero muy ligadamente al líder. Las experiencias, su filosofía personal respecto a las demás personas, la organización, su entorno interno y externo, su profesión, la seguridad o inseguridad y la percepción personal que tenga respecto a su interlocutor van a incidir en su destreza comunicacional en cada situación.

De esto se deduce que el relacionista debe poner su máxima atención para prevenir la aparición de interferencias y en caso de que ocurran, tratar de superarlas a la brevedad posible.

3.4.1. Comunicación verbal.

Una de las problemáticas más grandes a tratar en la vida de un estudiante en Ingeniería Industrial ha sido que, la situación más temida en general es la de hablar en público; esta fobia de ninguna manera es ajena, siendo fácilmente visible en las exposiciones de la gran mayoría cuando se argumenta un tema frente a un grupo.

Su éxito o fracaso hablando en público depende principalmente de su nivel de seguridad en sí mismo, esto no es más que la auto-confianza, habilidad para comunicarse oral y gestualmente, así como de su misma simpatía que sepa suscitar en su audiencia. Comunicarse bajo un lema de igualdad y apertura, facilita la empatía con el interlocutor, de la misma forma una comunicación positiva, motiva al oyente a poner mayor atención y a reaccionar de manera favorecedora hacia el contenido del mensaje, sea cual sea este.

Hablar solo de lo que se sabe, tener claro el objetivo que se persigue, preparar a fondo lo que se quiere decir, estudiar las necesidades, deseos y características de la audiencia, llamar y mantener la atención del grupo, son formas adecuadas y quizá aceptadas por algunos cuantos, puesto que no siempre aplica a su criterio de cada líder y que en criterio de un servidor son utensilios de un recurso, más no necesidad.

Los grandes maestros son apasionados de lo que están haciendo, de como lo están impartiendo y de cómo están aprendiendo, y lo que quieren es que sus oyentes avancen tan rápido como puedan; de la misma forma un líder, debe ser un gran maestro y uno grande que sepa comunicarse.

Las personas que son eficaces influyendo en otros tienen la habilidad para comunicar eficazmente y tienen la habilidad para enseñar eficazmente. Una persona puede ser capaz de enseñar pero no de liderar, pero una persona que lidera exitosamente también enseñará con éxito. Hablar en público no es nada fácil, requiere definir bien los objetivos, ser claro, conciso, organizado y saber a qué público nos dirigimos. De esta forma, para que la comunicación que tratamos de transmitir a otra persona obtenga los resultados que pretendemos es necesario que posea ciertos requisitos básicos, entre los que se citan como más importantes los siguientes: clara, concisa, oportuna, exacta, precisa, verdadera, objetiva, recíproca y creíble.

En la comunicación verbal, aunque es importante lo que se dice, también es muy importante como se dice. Es necesario cuidar la vocalización, entonación y timbre (hablar de forma pausada, clara y sin alzar demasiado la voz). La voz es algo innato en nosotros pero educarla es solo cuestión de disciplina; en la búsqueda por hallar debilidades que nos hace falta fortalecer encontramos tener en cuenta que para lograr el objetivo se debe:

- Saber cuándo empezar, e incluso improvisar. Si se ve que el público está aburrido, podemos tratar de acortar el discurso.
- Expresar lo que queremos decir y transmitir. Hay que tener claro el objetivo del discurso y sus puntos fundamentales, para hacer llegar el mensaje de una forma correcta y comprensible.

- Como hacerlo llegar. Debemos “interpretar” el papel de forma convincente para que el público reciba y crea el mensaje. Hay que saber captar su atención y mantenerla.

3.4.2. Comunicación no verbal.

La comunicación no verbal está predeterminada como las comunicaciones no intencionales, ya que no se tiene la determinación de transmitir (vía oral), pero, que sin embargo, se emiten a través de la vestimenta, el rubor, el temblor de las manos, el color claro de la piel, etc. Muchas veces estas comunicaciones no funcionales no se desean hacer, se les trata de ocultar, pero de un observador a ojo de buen cubero popularmente dicho, no se le pueden escapar y le sirven para obtener datos de fuente valiosa para como por ejemplo poner en desventaja los puntos más débiles de un líder como es nuestro caso. De ahí su utilidad en la actividad profesional como negativas de lo que se nos comunica intencionalmente (Ingenieros Industriales). Los principales puntos a considerar son respecto al lenguaje corporal, que se da mediante la expresión corporal que va desde la postura, hasta los gestos y movimientos que se realizan de forma espontánea al hablar.

El lenguaje corporal es todo lo que transmitimos por medio de movimientos o gestos, delata completamente los sentimientos o percepciones acerca de la persona con la que se está interactuando. Cuando se conversa con una o varias personas, se reflejan y se envían numerosas señales y mensajes a través del comportamiento. La comunicación no verbal podría estar considerada por encima que la de comunicación verbal, por lo que es necesario prestarle especial atención para sacarle el mayor provecho a todos los datos que estos movimientos arrojan, porque tanto en la vida laboral como en la

personal, son de gran provecho. En la siguiente fig. 3.2 podemos observar cómo es que la mujer demuestra cierto interés o no con un movimiento en su mentón, así como el hombre en su expresión facial por querer convencerla o explicar una situación o proyecto probablemente.



Fig. 3.2. Ejemplo de gestos y ademanes en la comunicación no verbal

En suma, el componente verbal se utiliza para comunicar información y el no verbal para comunicar estados y actitudes personales. El lenguaje de la expresión corporal emite señales a través de posturas y movimientos del cuerpo, en muchos casos.

Para este caso no es necesario requerir de tantísima información difundida en libros o páginas web, revistas o artículos de prestigio nacional o internacional, pues de antemano sabemos que estos procesos de conciencia corporal están directamente ligados por iniciar una comunicación en completo silencio sin realizar ningún movimiento, con los ojos cerrados para lograr una

imagen mental del cuerpo, así como una conciencia interna de nosotros mismos.

Como cualquier otro lenguaje, el cuerpo también tiene palabras, frases y signos de puntuación. Cada gesto es como una sola palabra que forma parte de una frase, puede saberse un significado correcto; los gestos se presentan en oraciones y que casi siempre dicen la verdad sobre los sentimientos y actitudes de quien los hace.

Entre algunos de los movimientos más comunes y errados con mayor frecuencia, encontramos las acciones en donde generalmente se ven expuestas la mayoría de personas (incluyendo líderes); cabe mencionar que estos significados pueden variar, dependiendo de la circunstancia, la persona y los movimientos que lo acompañan, sin embargo y de manera general se tiene:

- El lenguaje en el rostro.

La cara es la principal capacidad comunicativa, es fundamental en la comunicación de los estados emocionales, el rostro soporta la información relativa al estado emocional, mientras que el resto del cuerpo comunica la intensidad de lo que queremos decir.

- La mirada: uso de los ojos al hablar.

Los ojos son la ventana del alma. La persona que mira limpiamente a los ojos del otro, es una persona generalmente segura, amistosa, madura y sincera. Sus ojos y su mirada pueden decir tanto porque expresan prácticamente todas las emociones: alegría, tristeza, inquietud, tensión, preocupación, estimación o respeto. Por los ojos muchas veces se puede saber lo que se está pensando.

- El uso adecuado de las manos.

Las manos se pueden aprovechar muy bien para complementar las palabras y dar mayor fuerza a la conversación. Es importante no utilizarlas de una forma inútil (refiriéndose a movimientos innecesarios) y mucho menos por hacer cualquier cosa que distraiga a los demás; de manera que tampoco se deba recurrir por usarlas violentamente. Un buen líder deberá denotar respeto y con ello su buena educación.

Observemos en la siguiente fig. 3.3., a la persona encargada por querer expresar sus ideas, donde deja plasmado a simple vista que, cualquiera de los movimientos predeterminados (rostro, mirada y uso de las manos), son producto de su imagen y presencia de una comunicación no verbal.



Fig. 3.3. Ejemplo de algunos movimientos más comunes utilizados en la comunicación no verbal.

3.5. La competencia socioemocional como factor de la conducta humana.

La competencia socioemocional es un comportamiento social – interpersonal que resulta efectivo para poder obtener resultados positivos del entorno social, de una manera pacífica y respetuosa con los derechos y opciones de las otras personas del entorno.

Se dice de una persona que es competente social y emocionalmente cuando muestra un trato fácil con lo demás, es decir, sabe hacer amigos, afronta sin especial dificultad las relaciones y conflictos que surgen, conversa con fluidez y sin tropiezos, expresa sus puntos de vista y desacuerdos sin que los demás se sientan atacados, sabe decir “no” y rechaza ofrecimientos de los compañeros de trabajo que resultan peligrosos sin que estos se sientan ofendidos o menospreciados, sabe llegar a acuerdos, tolera pero mantiene

el orden de los amigos pesados (se da a respetar), se valora positivamente y es respetuoso con las opciones diferentes a las suyas.

Estas competencias son esenciales tanto para el bienestar psicológico y emocional (respecto al líder principalmente), su éxito y adaptación por adquirirlas estarán determinados por numerosos entornos personales y profesionales que enfrenten a lo largo de su vida, así como su desempeño (en gran medida de su capacidad) por relacionarse adecuadamente con otras personas. El Ingeniero Industrial deberá intentar convertirse en una persona "socialmente inteligente", desarrollando de forma conjunta sus habilidades intra e interpersonales (por ejemplo: conciencia de las emociones propias y ajenas, auto concepto positivo, autoestima, habilidades de negociación, de resolución de conflictos, asertividad, análisis social, etc.).

3.6. Relaciones interpersonales de alta calidad.

Un líder capaz de comprender la palabra calidad como una necesidad en búsqueda de la satisfacción humanista, podría decirse que tiene el don de ser "persona" o "gente". Recordemos que no es necesario ser cabeza, caudillo o guía de un cierto grupo de individuos, en muchas ocasiones la calidad de nuestro foco personal, familiar o laboral están predeterminadas bajo criterio propio de lo que creemos para nosotros es correcto o simplemente que exista bienestar en nuestro entorno.

El relacionarse con la gente es una cualidad y propiedad adherente con las personas, que permite que estas sean comparadas con otras de su misma especie, es por ello que como parte de esta investigación, consideraría de manera personal que el término "alta calidad" no es más que el gozo o

agrado de satisfacción por VIVIR EL MOMENTO, en el MOMENTO que lo estamos VIVIENDO, esto es, la calidad de vida.

La calidad de vida es un concepto que hace referencia a las condiciones deseadas por una persona en relación con sus necesidades fundamentales, así como el del tema descrito (alta calidad); entre ellas podemos mencionar su bienestar emocional, material y físico, así como el de su desarrollo personal y social, la autodeterminación y sus derechos como ejemplo, pero recordemos como se plantea desde un inicio, solo se considerarán las condiciones deseadas, mas no las propuestas. Dicho de otro modo, la calidad de vida es entonces un concepto multidimensional influido por factores ambientales y personales (relaciones íntimas, familiares, amistades, trabajo, vecindario, ciudad de residencia, casa, educación, salud, etc.).

La persona experimenta una calidad de vida cuando sus necesidades están satisfechas y cuando tiene oportunidades por enriquecerla en los diferentes ámbitos y dimensiones de la misma. Es un pilar dentro de la felicidad y está basada en las necesidades individuales, la posibilidad de hacer elecciones y tomar el control de la propia vida. Una persona feliz es aquella que adopta una autoestima favorable, es decir, el sentimiento razonable que durante su vida ha ido perfeccionando, en pocas palabras, su talento pasa por encima de ser optimista y toma el cambio por adaptarse a superar los retos que se impone diariamente.

La autoestima, obviamente, debe ser realista y partir del profundo conocimiento de las propias capacidades y limitaciones, así como de su aceptación. Este autoconocimiento profundo, en cierto sentido, nos acerca a los demás. En la medida en que uno sea capaz de percibir sus propios sentimientos le resultará más fácil sintonizar con los ajenos.

Por otro lado, la capacidad de controlar nuestra vida es la base fundamental para sentirnos verdaderos autores y protagonistas de la misma y no meros receptores de lo que terceras personas planifican, con buen criterio generalmente, para nosotros. Tomar nuestras propias decisiones, equivocarnos y aprender de los errores es la vía más segura, podríamos decir única, del crecimiento y desarrollo personal.

CAPÍTULO 4

UNA PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES EN EL ÁREA INDUSTRIAL CUANDO NO SE ES NATO

- 4.1. Inteligencia emocional.
- 4.2. Introducción subjetiva por vencer la zona de confort.
- 4.3. Sentido de pertenencia para el manejo de personal.
- 4.4. Perspectiva de la situación-problema para actuar como líder.
- 4.5. Algunas recomendaciones sugeridas para el razonamiento en la toma de decisiones.
- 4.6. Estrategias para entablar una buena comunicación.
- 4.7. ¿Cómo crear un ambiente laboral cordial?

Capítulo 4.

UNA PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES EN EL ÁREA INDUSTRIAL CUANDO NO SE ES NATO.

4.1. Inteligencia emocional.

Mientras que muchas personas con un elevado nivel de conocimientos no saben desenvolverse con éxito, otras con un modesto, o incluso “bajo nivel”, lo llegan a hacer sorprendentemente bien; la diferencia radica con mucha frecuencia en el conjunto de habilidades que hemos dado en conocer como inteligencia emocional, habilidades entre las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia y la capacidad por motivarse a uno mismo.

Inteligencia emocional representa una nube en donde nuestras habilidades por comunicar se encuentran comprendidas dentro de un mar de sentimientos (propios), la capacidad por controlar y regular los nuestros, así como el de los demás, tendrá que ser la tarea primordial de esta competencia tan prestigiada y también la del líder en Ingeniería Industrial, el motivo: guiar los pensamientos y acciones hacia el éxito, sembrar confianza y seguridad en los demás, pero sobre todo integrar el factor humano.

Es claro que no todos estamos dispuestos por hacer las cosas de manera obligatoria, y es por eso que para este episodio se hace mención de que y como es que debemos fomentar el liderazgo, recordemos que va dirigido principalmente hacia aquellas personas que no tengan la habilidad por ser guía de los demás. Existen varios estilos diferentes de personas en cualquier

parte del mundo (refiriéndose a la forma de atender o tratar sus emociones). Saber elegir bien las emociones en cada momento, generará un impacto para que nuestro comportamiento sea óptimo. Esto es la Ingeniería Industrial en manejo de personal, pues si ante una crítica nos ofendemos y nos enfadamos, estamos eligiendo muy mal las emociones. Si, por el contrario, nos paramos a pensar, analizamos el comportamiento de la otra persona, escuchamos, entendemos su punto de vista, leemos entre líneas y nos damos cuenta de que, el problema ha sido que en nuestro argumento anterior le hemos ofendido nosotros a él/ella, entonces será mucho mejor pedir disculpas y sugerir que la próxima vez nos diga las cosas de otra forma. No es cuestión de ceder, es cuestión de manejar la situación eficientemente. Tendremos que saber cómo manejar, conocer y controlar bien las emociones negativas, especialmente en las que más erramos, como lo son la ira, tristeza, frustración y ansiedad/estrés.

Vivir una vida con alto grado de motivación y optimismo, creciendo ante la adversidad, en vez de ir hacia abajo. ¡ACTITUD!

Ser feliz.

La inteligencia emocional, al final debe perseguir la paz interior y la felicidad, porque lo único que determina nuestra felicidad son las emociones.

Los grandes líderes son personas motivadoras, personas que despiertan entusiasmo y alientan lo mejor que hay en nosotros. Cuando tratamos de explicar su especial habilidad se relaciona con nociones como la planificación, la previsión o el poder de las ideas, pero la realidad es más sencilla: los grandes líderes son personas que saben manejar las emociones.

De manera particular poco importará lo que haga, puesto que su éxito no depende tanto de lo que hace como del modo en que lo hace. En este sentido debemos resaltar que, si un líder carece de la capacidad de encauzar adecuadamente las emociones, nada de lo que haga funcionará como es debido.

Cuando los líderes llevan las emociones en una dirección positiva, movilizan lo mejor de las personas y provocan un efecto en las mismas, de manera que se podría llamar reciprocidad. Cuando por el contrario, lo hacen en una dirección negativa, lo que se espera son fallas y estas, a su vez, provocan que los cimientos emocionales en los que se habían asentado los objetivos, se derrumben. De ello, que la competencia de los líderes en esta situación emocional, es la que determina, en gran medida, que una organización florezca o, por el contrario, se marchite.

4.2. Introducción subjetiva por vencer la zona de confort.

Cuando nos referimos por zona de confort, estamos haciendo énfasis que para comprenderlo, es necesario conocer los probables enfrentamientos que encara un Ingeniero Industrial durante su vida personal y profesional. En la mayoría de ellos, se depende de los conocimientos técnicos para conseguir y mantener posiciones, pero si las aspiraciones van más allá, entonces aparece la habilidad para saber y poder dirigir a las personas, lo que aparentemente es fácil, pero a menudo muy difícil de aprender.

La zona de confort, es el conjunto de todos aquellos lugares físicos o psicológicos en los que nuestra mente se siente segura, cómoda y protegida.

Es un concepto subconsciente (de ahí la palabra subjetiva), que nos detiene de actuar y nos hace sentir cosas como miedo por ejemplo; para cada persona, la zona de confort es diferente, cada uno de nosotros concibe lo que es normal, cómodo y placentero de forma única, por lo que no todos cuentan con una zona de confort del mismo "tamaño". A su vez, es posible que disminuya o aumente su capacidad, dependiendo de las cosas que hagamos o dejemos de hacer, y todo, debido a que está dentro nuestra mente. Es justo esto lo que busca conseguir el desarrollo personal, el que cada vez más contemos con capacidades superiores para sentirnos cómodos en nuestra vida y que motive a crear conciencia en aquellas personas que no se atreven a intentarlo, refiriendo nuevamente a que tienen la capacidad por lograrlo.

Cuando realizamos de manera cotidiana una actividad y que de alguna manera u otra nos incomoda, pero que nos permite lograr nuestras metas, o adquirir grandes triunfos, entonces expandimos nuestra zona de comodidad, nos volvemos mucho más habilidosos, creativos y capaces. Sin embargo, no es tarea sencilla, dado que por momentos contamos con falta de motivación, carencia de claridad en nuestros sueños, es decir, nuestro horizonte está nublado y por si fuera poco, caemos en un gran conformismo.

Cuando llevamos a la consideración el permitimos mejorar nuestro punto de equilibrio y realizamos actividades que justamente estén acordes a ese deseo, propagamos nuestras intenciones de triunfar y le brindamos al mundo una razón más para que nos tenga en cuenta. Sólo quienes son tenaces y decididos, lograrán aumentar su zona de confort y hacerla cada vez más grande, hasta que incluya los hábitos que les permitirán triunfar grandemente en la vida; hablamos de lograr un triunfo rotundo y extraordinario, es decir, la expansión pertinente de nuestro terreno nos hará vivir de manera fantástica

lo que siempre hemos soñado, nos conseguirá triunfos absolutos, independientemente de nuestros sueños actuales y lo más importante de ello, aprenderemos a crecer.

En la siguiente fig. 4.1., se puede observar un claro ejemplo de cómo es posible doblar y vencer nuestros ideales, que no son más que paradigmas arraigados por miedos o impulsos de fracasar, la meta y fin de este episodio es demostrar que todos nuestros sueños y metas estarán predeterminados por una simple y sencilla palabra: ÉXITOS.



Fig. 4.1. Representación de como vencer la zona de confort.

La forma por hacer crecer nuestro mundo subjetivo es mediante "voluntad", una palabra que marca la diferencia entre "hacer" y "querer hacer", es quitarse la venda de los ojos y perder el miedo a lo que tenemos pero sobre todo a lo que somos, es demostrar que tan hambrientos estamos por mejorar, es dar todo con lo poco que tenemos, es hacer realidad tu sueño porque si

no vas a estar trabajando para alguien más y luego verás como haces realidad los tuyos, es sufrir para después disfrutar, eres "TU", el que será protagonista de tu vida y saber que todo lo difícil, al final, se convirtió en tu aliado. Es tan poderoso lograr algo así, que el éxito no se convierte en un deseo, en un sueño o en un porvenir, sino en un perfecto estilo de vida. ¿Qué podría ser mejor?

4.3. Sentido de pertenencia para el manejo de personal.

El sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa.

El sentido de pertenencia es sentirse parte de una familia, una sociedad o de una institución; nuestro caso, el poder adaptarnos con los trabajadores, ser fieles y seguir las normas bajo un ambiente de respeto y colaboración mutuo por parte de ambos (fundamental en los principios de un buen líder), así pues, se genera identidad y seguridad, ya que entre más cómoda se sienta la persona, más elevado será su sentimiento comunitario y estará dispuestamente abierta a seguir roles de convivencia.

Cada logro, es un granito de arena, cuando tenemos sentido de pertenencia y satisfacción es posible que logremos vivir en un mejor ambiente, ya que

nadie cuida lo que no valora, en cambio, lo que más valoramos merece todo nuestro cuidado y atención. Si miramos nuestro entorno, y vemos que está en buen estado, eso nos invita a cuidarlo y mantenerlo. Esto hace que los lugares y las herramientas que usamos estén en condiciones óptimas, así se nos facilita las tareas y nos hace más fácil cumplir con nuestras metas.

Cada uno de nosotros debe cuidar lo que representa (identidad) porque tiene un significado importante, una filosofía; de lo cual hacemos parte; el sentir orgullo nos da valor como personas y quien no tenga desarrollado el sentido social de pertenencia, está en un lugar equivocado, se encuentra donde no le pertenece estar. Hay un dicho popular que dice:

*"Nadie ama a su patria por ser la más grande, la más rica o la más avanzada,
sino porque es la suya"*

Lucio Anneo Séneca.

En realidad, esto significa que no importa cuál importante sea su deseo por estar dentro de un grupo, sino porque debe estar dentro de uno, más aún, el caso de un buen líder en Ingeniería Industrial. A todo esto le conocemos como "clima organizacional" y que se desarrolla dentro del personal, funciona como un conjunto de componentes que brindan bienestar mental, físico y social (a los empleados) dentro de una organización, de manera que el líder deberá tomar en cuenta factores que permiten identificar y evaluar las actitudes (positivas o negativas) de los trabajadores frente a la organización. Cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización.

Algunas de las normas consideradas por un servidor, respecto a lo que una persona debe seguir cuando pertenece a un grupo son:

- Participar activamente en los procesos de su grupo.
- Asumir con responsabilidad los compromisos que adquiere al ingresar.
- Respetar a todos los miembros de su grupo.
- Respetar filosofía, políticas y normas de la institución.
- Actuar teniendo en cuenta las normas que rigen a la organización.

4.4. Perspectiva de la situación-problema para actuar como líder.

Cuando se origina o se "fabrica" un problema, generalmente siempre irá junto con un desacuerdo y, es por ello, que la solución dentro el campo de un líder, se regirá bajo un terreno desconocido, incómodo y por supuesto conflictivo. Para ello, hemos planteado que de manera oportuna, se deberá optar por hacer frente a este tipo de situaciones; como buen "médico", el líder deberá seguir una serie de pasos para terminar con el conflicto: diagnóstico y pronóstico, tratamiento y seguimiento del conflicto hasta su solución.

El problema tendrá que ser analizado de manera rápida pero con crítica constructiva, es simplemente tener en juego las cartas de cómo se irá desarrollando dicho dilema. Después de examinar sobre la principal etapa, toca abordar la fase del tratamiento, se trata de que la primera actuación

fuera algo así como una cura de urgencia para atenuar el conflicto, evitando que este aumente y se convierta en algo inmanejable. El líder debe curar provisionalmente las heridas y restablecer los equilibrios vitales para pasar luego a medidas más profundas. Para esta cura cuenta con las siguientes posibilidades planteadas:

Imposición:

Si la situación es muy grave, una solución pasa por imponer las medidas que el líder considere lógicas y razonables, con la única precaución de que estas medidas no generen un conflicto mayor (nunca se sabe de qué manera pueden reaccionar).

Concesión:

Otorgamientos bajo un orden propuesto (momento en el que está sucediendo dicho conflicto) que aminoren el problema al crear la sensación de que se atienden entre ellos mismos (personal), pero que en parte las razones de las personas involucradas en el conflicto estén influidas por el líder.

Comprensión:

No toma ninguna medida pero escucha y demuestra que entiende lo que ocurre, que se tiene en cuenta y se solicita un margen de confianza para actuar.

Negociación:

El líder inicia el proceso de negociación dando muestras claras de que existe voluntad por llegar a un acuerdo.

El riesgo que implica conservar orden y llegar a un acuerdo siempre será latente y dudoso a la vez, para esto, tendremos en consideración que un líder SIEMPRE deberá tener un "as" bajo la manga, una doble jugada que funciona al momento de que si en primera acción no existe manera de que podamos calmar el conflicto, entonces se aplique la dosis definitiva. Los buenos líderes no podemos quedarnos con la solución terminante, debemos de dar el paso siguiente, siempre tener una salida alterna frente a las incógnitas de las cuestiones sin resolver:

Rediseñar los elementos estructurales causantes del conflicto para cerrar con "garantías" el conflicto.

Para ello, debemos tener en cuenta desde un inicio, el no alimentar nuestro ego y poner en marcha nuestra creatividad para colocar encima de la mesa el mayor número de alternativas posibles que sea ventajoso para ambas partes.

Qué hacer:

Encontrar un terreno que permita un vínculo común, crear en el otro la sensación de que es entendido, empatizar, crear criterios objetivos para la evaluación, "redefinir" el conflicto, controlar los sentimientos, utilizar el criterio de justicia.

Qué no hacer:

Recurrir a las amenazas, atacar el orgullo o la autoestima de la otra parte, despreciar las diferencias culturales, establecer un proceso de comunicación confuso, evitar e ignorar el conflicto, basar todo en las percepciones, definir todo en ganar o perder.

En cualquier caso, frente al conflicto el líder debe de ser:

- Firme: para evitar que se aprovechen de él.
- Justo: para evitar aprovecharse de los demás.
- Flexible: para establecer una relación de colaboración.
- Amigable: para facilitar la cooperación.
- Concededor de uno mismo: para aplicar a la otra parte los criterios y normas que nosotros mismos aplicamos.

4.5. Algunas recomendaciones sugeridas para el razonamiento en la toma de decisiones.

Cada vez que se toma una decisión se pretende que exista racionalidad. No obstante, los autores parecen no ponerse de acuerdo en el significado preciso de este término.

- Una de las maneras de definir la racionalidad, utiliza términos económicos y ve a la racionalidad como la forma de optimizar la toma de decisiones maximizando los resultados. En ella el responsable de tomar las decisiones debe ser el hombre, individuo económico quien maximice siempre los resultados.
- Otra de las definiciones de racionalidad, se basa en que las decisiones son racionales cuando el individuo elige un curso de acción que maximiza sus ventajas, sin tomar en cuenta si se puede medir en forma objetiva. Esta definición de racionalidad es más subjetiva e implica que el que toma la decisión es con frecuencia una persona administrativa, que elige alternativas que son satisfactorias o al menos "lo suficientemente buenas".
- Una tercera forma de establecer un concepto de racionalidad es examinar sencillamente el proceso de decisión propiamente dicho y determinar si es ordenado y lógico.

Cuando una persona decide hacer algo es porque sus razones están basadas en un análisis de conveniencia, la situación es que no siempre podremos saber si lo que hace es para su bien o en otro caso, para el de los demás. Tomar decisiones no es algo desconocido para nosotros, lo hacemos todos los días; es probable que al tomar tantas, algunas parezcan automáticas, por lo que hay que tener especial cuidado con éstas. Las buenas decisiones no se logran fácilmente, son el resultado de un arduo y ordenado proceso mental, en donde las condiciones cambian, así que no podemos exponernos a los riesgos de una respuesta inmediata o un enfoque intuitivo, de hecho, las exigencias para decisiones rápidas pueden ser tan grandes que nos pueden llevar, sin darnos cuenta, a una trampa.

Un líder, debe tener la convicción de ser seguro de sí mismo, de que todo lo mencionado anteriormente, como por ejemplo la comunicación verbal y no verbal, juegan un papel importante, pero no tan indispensable como el de tener decisión y hacerlo; a lo que me refiero, es que para poder tomar una decisión solo necesitamos hacer las cosas; en mi opinión, no importa si lo que intentas es arriesgado o vergonzoso, en muchas ocasiones nuestra tendencia por equivocarse estará dirigida hacia el fracaso y ya no queramos siquiera intentarlo una vez más. Razonamiento en la toma de decisiones, es por ende, la facultad que permite resolver problemas, hallar conclusiones y aprender de manera consciente de los hechos; el Ingeniero Industrial, líder en su área de trabajo, así como jefe de su vida personal y profesional, tendrá que adoptar el modelo de su conducta que más lo identifique con lo que quiere ser.

Un modelo de análisis propuesto.

La manera como una persona examina un problema y toma la decisión se puede describir desde diferentes puntos de vista, de acuerdo con los supuestos que se plantean abiertamente de manera personal. Optimizar un proceso de toma de decisiones implica tener un conocimiento o aproximación a los elementos que la componen, a saber:

- El escenario futuro el cual se puede ver afectado por nuestra decisión y a su vez alimenta a la misma a partir de la comprensión del comportamiento de sus variables.
- Las técnicas y herramientas de las cuales me puedo valer durante el proceso de resolución de problemas y toma de decisiones.

- Condiciones individuales, personales, socio-afectivas y culturales que influyen en aquel que toma la decisión, a la que llamaremos: factor humano.

Los modelos para la toma de decisiones hasta ahora se han centrado en el un proceso calmado, aun cuando esté restringido por los límites humanos que conducen a la satisfacción en lugar de la optimización. Hay muchas decisiones en la vida personal que están cargadas de emociones, razones por las cuales el líder debe enfocar o evitar en todo caso los peligros o consecuencias no placenteras.

Existen fuertes tendencias opositoras en los individuos con respecto a sus decisiones, el resultado es un conflicto decisional, una fuente significativa de presión psicológica. Inclusive, muchas de las personas más preparadas, cometen errores haciendo cálculos equivocados una y otra vez en el momento de tomar decisiones, es por esto que la tarea por explorar empíricamente la evaluación del riesgo, el atrevimiento de perder y las ganas por triunfar, estarán regidas bajo las decisiones que optemos por adoptar.

Como referencia también debemos tener en cuenta que las organizaciones se asientan en dos (y no en una) divisiones del trabajo:

- Una división horizontal o división del trabajo o tareas de ejecución.
- Una división vertical o división en el poder o tareas de decisión.

Ante estas circunstancias cobra importancia recordar, entre otros temas la influencia de la cultura, las relaciones de poder, la confianza, el estilo de liderazgo, trabajo en equipo, entre otras (mencionadas anteriormente).

4.6. Estrategias para entablar una buena comunicación.

“Solo hablamos palabras imprescindibles. No nos comunicamos. Nuestro hablar es monocorde, elemental, casi onomatopéyico. Esto es un peligro. Al no usar las palabras se pierden los sentimientos. Si yo no le digo a alguien que lo quiero, si incluso esa palabra perdí, más pronto o más tarde pierdo el sentimiento”

José Saramago.

Este argumento representa en cierta medida lo que un líder cualquiera debería utilizar como herramienta principal ante cualquier expresión que desee exponer; muchas ocasiones omitimos las cosas por miedo a equivocarnos, de ahí la vergüenza, temor, fracaso y así consecutivamente hasta el límite de ocultar lo que verdaderamente sentimos. El caso, en realidad es simple, necesitamos en primera instancia entablar una buena comunicación, realizado esto, nos abrirá puertas y se nos facilitará conducir relaciones a un nivel óptimo, significa darle un sentido a las cosas por hacerlas bien desde un principio, es valorar el esfuerzo que emplea una persona por querer expresar algo, pero sobre todo, enfocar nuestro respeto por los demás.

Existen muchas formas (estrategias) por llevar de manera oportuna las bases en el inicio de una buena comunicación y a su vez demasiados modelos personales que también son eficientes (sobre todo eficaces). Es por ello, que entre algunas de las estrategias sugeridas respecto los autores, así como la opinión de un servidor, he descrito ciertos rasgos que ponen en marcha una favorable relación en función de los requisitos de un buen líder, estas son:

Adoptar la actitud correcta.

Esta no es la de ganar un argumento o probar que la otra persona está equivocada, el objetivo es que ambas se escuchen y se entiendan con el fin de aclarar la situación; de ser posible, desde el comienzo se propone acordar con la otra persona qué es lo que desea. De preferencia, "casi siempre" (acorde al caso) tenemos que ser firmes de lo que nosotros como líderes queramos, tratando de convencer, más no de manipular, pues nadie está obligado a querer estar donde no le conviene.

Conserva el enfoque.

Mantente en el tema, no saques a relucir cosas que pasaron hace tiempo o aquellas que no vienen al caso, construye el presente y plásmalo de forma que se "disuelva", lo demás se irá dando, pues es más fácil llegar a un entendimiento desde lo que ocurre que en vez de originar más de los que ya existen.

Escucha con "verdadera" atención.

Es una de las partes más importantes de la comunicación y consiste en tener interés por las personas, recordemos que es por ellas quienes tenemos sentido humanístico. No te limites a oír, prepara una respuesta mental mientras la otra persona habla, escucha para entender, no interrumpas y si no entiendes, admítelo y pide que te aclaren. Una buena táctica es repetir, en forma de pregunta, lo que has creído entender: "¿Quieres decir que...?" De esta manera te aseguras de que has entendido el mensaje.

Exprésate de forma “transparente”

Elimina las malas palabras, el sarcasmo, así como las faltas de respeto que nublan los mensajes, podrían provocar que las personas jueguen en distintas posiciones, ya sea de ataque o defensa. Expón tu caso de una manera ecuánime y respetuosa, de preferencia no acuses ni uses generalizaciones, expresa cómo te sientes y cómo te afecta la actitud de la otra persona de la manera más directa y sencilla posible. Ejemplo:

Mal: “¡Eres un desconsiderado! ¡Siempre haces mal el reporte!”

Bien: “Cuando entregas el reporte con errores, me haces trabajar doble y bajo presión”.

Vive con la crítica.

No te pongas a la defensiva, quizás no es fácil escuchar lo que te dicen, o incluso sientes que es injusto. Pero es importante que entiendas lo que siente o piensa la otra persona, pues solo así podrás dirigirte a la verdadera causa del problema, según ella la entiende.

Acepta las diferencias.

A veces, es “preciso” aceptar y respetar que la otra persona ve las cosas de una manera diferente a la nuestra; si no es posible llegar a un acuerdo, al menos es posible llegar a un entendimiento mutuo y respetuoso de las diferencias entre ambas.

En palabras personales, el diálogo en buenos términos siempre será bueno (aún si no llegaron a un acuerdo), a lo que me refiero, si desde un principio definieron su objetivo y lograron expresarse llegando a un entendimiento mutuo, agrádecele a la otra persona su tiempo y su interés en escucharte, esto demuestra respeto y buena voluntad dentro de los principios de un buen líder.

4.6.1. El uso del lenguaje para obtener conductas y pensamientos que se reflejan en el entorno laboral.

En el ambiente de trabajo, las personas interactúan con sus compañeros, superiores, clientes etc., reciben información, ejecutan instrucciones y se coordinan con equipos de trabajo; estas tareas y relaciones involucran la comunicación, de ahí la importancia de utilizar palabras adecuadas en nuestro uso de lenguaje dentro las organizaciones laborales.

El dominio que tengamos sobre nuestra lengua dependerá del nivel que logremos en nuestras relaciones; el desconocimiento del significado de los vocablos que usamos a diario, traerá como consecuencia una deficiente comunicación, es decir, un manejo incorrecto del lenguaje; así como del correcto uso de palabras sinónimas, antónimas y parónimas traerá como

resultado el empleo de un vocabulario más amplio, el cual permitirá que nuestra comunicación sea permeable y manifieste además desarrollo cultural.

Aunque no siempre es correcto, pues no todos fuimos educados para el uso de las distintas palabras o que simplemente desconocemos; para algunas personas no es de su agrado escuchar constantemente indicaciones en términos coloquiales, en realidad solo quieren saber lo que deben realizar, de ahí, la importancia de conocer nuestro plan y de "integrar nuestra idea" con el fin de darlo a entender clara y precisamente.

Para poder pronosticar y que de manera automática sepamos cómo es que será la conducta o comportamiento de las personas, es necesario pensar las cosas antes de decirlas, recordemos que vale más la manera en como expresarnos que el propio mensaje.

4.7. ¿Cómo crear un ambiente laboral cordial?

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad, está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no, el terreno adecuado para un buen clima laboral, forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos, la mejora de ese

ambiente con el uso de técnicas precisas. Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

En este cierre de capítulo sugiero algunos factores que serán esenciales para fomentar y cuidar el desarrollo de un clima laboral adecuado:

Condiciones físicas.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales que dispone la empresa para que los empleados desarrollen su trabajo (la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación de las personas, herramientas, máquinas, etcétera).

Independencia.

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la responsabilidad que es capaz de asumir.

Implicación.

Se refiere al grado de entrega de los empleados hacia la empresa. Es muy importante que sepas que la mejor forma de generar implicación en tus

empleados es a través de un liderazgo eficiente y unas condiciones laborales aceptables.

Igualdad.

Este es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. El “amiguismo” y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza y el rencor.

Reconocimiento.

Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente. Lo más recomendado para evitar esta situación es que la empresa cuente con un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho.

Organización.

La organización hace referencia a la existencia de métodos operativos y establecidos de organización del trabajo, pero no cuestiona y plantea como lo realiza un Ingeniero Industrial, tenemos que saber si: ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se promueven los equipos por proyectos?

Liderazgo con herramienta auxiliar.

Es muy importante que la capacidad de los Ingenieros Industriales como líderes, puedan relacionarse con sus colaboradores, pero que su identidad pase desapercibida. Un buen líder que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite pero aún más importante, fomenta el desarrollo por querer transmitir lo que desea.

No se trata de ordenar, se refiere a motivar la situación para que pueda orientar a que los demás hagan propias sus actividades, el líder mantiene orden de sus alrededores, sabe quién es y merece reconocimiento de sí mismo, no tendrá que depender de otras personas. Cuando un Ingeniero Industrial no es nato para ser líder, no quiere decir que no pueda serlo, la respuesta por convertirlo en guía de otros, es mediante un cambio de mentalidad, hablamos de un rompimiento de paradigmas, de lidiar con sus emociones y de hacerle ver que no dependerá de nadie cuando este laborando; su único núcleo será la familia, un conjunto de personas que comparten pero a su vez viven lo que él quiere alcanzar, un sueño por convertirse en dueño de sus ideales, de ser jefe de su vida y lo más importante, de adoptar su felicidad con lo que desea.

Algunas de las cualidades que más podrían acercarse por caracterizar a un buen líder en el área de la Ingeniería Industrial para el manejo de grupos y comunicación han sido plasmadas anteriormente, en efecto, la profundización por alguno de los puntos en particular no fue especificado con detalle, para ello tenemos:

- 1.- Ser un modelo a imitar.
- 2.- Conocerse a sí mismo.
- 3.- Ser aprendiz.
- 4.- Disposición a los cambios.
- 5.- Tener visión.
- 6.- Tener un patrón de valores.
- 8.- Utilizar el pensamiento estratégico.
- 9.- Ser buen comunicador.
- 10.- Pensar positivamente.
- 11.- Ser entusiasta.

- 12.-Ser inteligente.

En realidad las anteriores cualidades pueden ser trabajadas y desarrolladas, pues en efecto, todas las habilidades descritas anteriormente son aquellas que en mi persona todo líder debe implementar para ser distinguido, refiriendo a esta última palabra como un individuo seguro de sí mismo pero sobretodo siendo humilde ante cualquier situación; precisamente ahí es donde interviene y juega su papel de Inteligencia Emocional, pues recordemos que ser jefe y líder no tienen nada que ver en común.

Aquel individuo que tiene la capacidad de comprender a los demás y saber que los motiva, cómo operan, cómo relacionarse adecuadamente con el grupo, reconocer y reaccionar ante el humor, el temperamento y las emociones de los otros, son elementos que propicia sacar lo mejor ventaja de cada miembro del equipo y de su persona. Observemos cómo es que en la siguiente fig. 4.2., podemos enfocar la presencia de un líder, dándonos cuenta de que es una persona común e igual a las otras, puesto que no hay

presencia de algún pedestal, silla ejecutiva u oficina distinta a la de los demás, pues todo se trata de querer involucrarse a través de su gente, gente que desee ser partícipe de un logro en equipo, comandados desapercibidamente por la persona que se busca como punto principal en este trabajo de tesis, un líder capaz de lidiar en primera instancia con sus emociones y consecuentemente la de los demás, un reto para aquellos que decidan aventurarse por tomar las riendas de un buen Ingeniero Industrial.



Fig. 4.2. Trabajo de equipo de un líder integrando a sus colaboradores.

RESUMEN.

Una de las cualidades más importantes que debe tener un Ingeniero Industrial es mantener el control eficiente de su persona y el entorno mismo; la empresa en general busca esa eficiencia que le permita flexibilidad, pero sobre todo compromiso de la metas a generar dentro de dicha organización. Contar con los conocimientos básicos es indispensable, aunque lo más importante es saberlos aplicar de manera que la comunicación fluya como cualquier otro proceso natural.

Aprender a ser líder requiere primordialmente de seguridad y confianza, dos términos complejos de interpretar para nuestro sentido común, pues en efecto, la definición de cada palabra está limitada hasta donde el individuo decida enfrentar, recordemos que la finalidad va dirigida hacia cualquier persona y no solo hacia los estudiantes dentro de la carrera en Ingeniería Industrial.

Con el propósito de dar a conocer el contenido de este trabajo de investigación se presenta en el capítulo I el perfil del mexicano dentro de la Ingeniería Industrial, de manera que en esta parte se describe cómo es que ha participado en torno al ambiente sociocultural, así como también una breve introducción en el sentido humano, hablando principalmente de su comportamiento dentro y fuera de su persona.

En el capítulo II encontramos como empezar a "moldear" la imagen, en efecto, se tiene que comprender que cuando usamos esta palabra nos referimos a orientar su potencial hacia lo que la persona desea, haciendo referencia a lo que dentro del objetivo de este trabajo, encontramos que la razón primordial es fortalecer su formación como un buen líder y persona en

manejo de grupos de personas y comunicación, de manera que sea puesto en práctica para su vida personal y profesional.

El capítulo III está ligado básicamente hacia las relaciones humanas, una interacción que merece importante atención, pues dentro de este apartado se desprenden todos aquellos factores que integran una relación de trabajo y comunicación eficiente.

Por último, en el capítulo IV se plantea de manera personal una propuesta hacia aquellas personas que deseen tomar el reto de querer sobresalir, es decir, ganas de forjarse como líder en el área industrial, pues manejar grupos de personas y mantener una comunicación eficiente dentro de su entorno no es una tarea sencilla, además de que pueda comprender de que el sentido de esta investigación busca que de manera honesta, dicho lector encuentre la clave de una aportación personal por hallar herramientas para su bienestar en el camino de la educación por un México más próspero.

CONCLUSIONES.

En la actual situación del país, el mercado laboral exige una formación integra de todo profesionista, del que se espera la satisfacción de las nuevas necesidades de Liderazgo, que toda organización, al estar conformada de personas, requieren. Por lo cual, en este trabajo de tesis se propuso visualizar al Ingeniero Industrial egresado de la FESC como un potencial líder, debido a que cuenta con perfil altamente interdisciplinario dirigido hacia un aspecto técnico-administrativo, de tal forma que el estudiante de Ingeniería Industrial se ha capacitado para solventar las necesidades de organización e innovación en las empresas en donde labore a futuro, sin embargo, a lo largo de este trabajo se mostró que resulta necesario fomentar en el alumno algunas herramientas de crecimiento personal, así como desarrollar ciertas habilidades humanas para lograr incrementar su nivel competitivo, lo que le permitirá al estudiante de Ingeniería Industrial responder a las nuevas exigencias del actual mercado laboral en México y en el mundo, de una manera más satisfactoria a las necesidades de liderazgo.

Los alumnos de Ingeniería Industrial deben adquirir las aptitudes y habilidades necesarias para fomentar el desarrollo de la sociedad, es decir, como desarrollarán, diseñarán, instalarán y mejorarán sistemas de control de costos, planeación, producción, presupuestos, procesamiento datos, inventarios, calidad, mantenimiento, salarios e incentivos, adiestramiento de personal para lograr el aumento de la productividad y la evaluación del trabajo. Ante todo esto, el egresado deberá tener consigo mismo que la creatividad e innovación, dinamismo y disciplina, actitud emprendedora y liderazgo con iniciativa propia, así como confianza en su preparación académica y mente abierta orientada hacia la solución de problemas en el campo de la Ingeniería, conjuntamente con sus valores como honestidad, responsabilidad

y crítica, deseos de actualización, superación y competencia en su profesión, acompañando siempre la imagen de su persona, en otras palabras, su carta de presentación.

En cuanto a las actitudes sociales, los egresados deberán hacer conciencia de la problemática nacional, basada en el conocimiento de la realidad de nuestro país, un cambio en la mentalidad frente a la competitividad internacional, actitud humanista y servicio hacia la sociedad, vocación de servicio profesional, pero que en conjunto no son más que rompimiento de paradigmas, pues en realidad, nada de lo anterior descrito se profundiza durante la formación del estudiante.

Así es posible concluir que:

- El buen líder se hace, toda persona que desee ser un líder puede lograrlo, siguiendo este pensamiento, el futuro Ingeniero Industrial puede ser un líder.
- El liderazgo situacional es el más adecuado al perfil del Ingeniero Industrial, ya que es un Ingeniero que puede laborar en diversas áreas, con diversos panoramas y trabajar en los diferentes niveles de las organizaciones.
- Para que el estudiante de Ingeniería Industrial se forme como líder, es indispensable fomentar en él, auto-análisis, autocontrol, acción, tendencia al cambio y trabajo en equipo.
- La mayor deficiencia en el estudiante de Ingeniería Industrial radica en el desarrollo de las habilidades comunicativas, para lo que el desarrollo

de técnicas como la oratoria, declamación, simposios, conferencias y mesas redondas se hacen indispensable en la formación del alumno.

- El buen manejo de las emociones favorece el desempeño del estudiante (confianza y seguridad principalmente), como alumno y como futuro Ingeniero.
- La actitud es el punto central en la partida de cualquier acción, si no existe entonces podríamos decir que las actividades, procesos, métodos o procedimientos estarán al margen de una situación complicada.

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Aprendizaje: la adquisición y comprensión de información que puede conducir a la mejora o al cambio. Ejemplos de aprendizaje individual son la formación y la cualificación personal.

Calidad: conjunto de propiedades y características inherentes en el cumplimiento de un servicio, producto o proceso, que satisfacen las necesidades establecidas del cliente.

Calidad total: programa de calidad basado en resaltar todos los aspectos de calidad a lo largo de la vida completa del producto o servicio. La calidad total procede de un compromiso total con la calidad de toda la organización (calidad en todo el ámbito de la empresa).

Competitividad: la competitividad significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales del mercado. La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país.

Conflicto: el conflicto hace referencia a una situación difícil, que conlleva a un enfrentamiento de intereses y valores considerados importantes en una situación determinada. // El conflicto suele considerarse negativo ya que se percibe a través de las consecuencias destructivas que tiene la forma habitual de resolverlos.

Cultura: conjunto de conocimientos adquiridos por una persona mediante el estudio, la lectura, los medios de comunicación, las relaciones sociales, familia, etc. // Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos, grados de desarrollo artístico, científico, industrial, etc., de una época o grupo social.

Desenvolvimiento: imagen o desempeño de una persona, podría relacionarse con el de su aportación dentro de un conjunto de personas en un escenario real o ficticio.

Eficacia: hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos; es decir, relaciona los resultados obtenidos con respecto a lo que se tenía planificado, como consecuencia de la realización de determinadas actuaciones.

Eficiencia: consiste en obtener el máximo resultado posible con unos recursos determinados, o en mantener con unos recursos mínimos la calidad y cantidad adecuada de un determinado servicio/producto.

Equipo de mejora: grupo de personas que pertenecen a diferentes unidades o secciones de la organización, que se constituyen por iniciativa de la dirección con el fin de resolver un problema, generalmente de carácter técnico, o estudiar un proyecto de mejora de la calidad.

Estándar: fijación de normas o reglas a las que se deben ajustar las especificaciones de un servicio/producto o los métodos y procedimientos seguidos en su prestación/elaboración.

Evaluación: designa la idea de valoración y estimación de alguna cosa. Con este concepto se indica la comparación o constatación que surge de confrontar lo que se ha de hacer (realizar) con lo que se quería hacer (objetivos y metas propuestas). La evaluación consiste en utilizar una serie de procedimientos para comprobar si se ha obtenido o no los fines y objetivos propuesta para un plan, programa o proyecto.

Factor: elemento condicionante que contribuye a lograr un resultado. // Variable que puede influir en otra variable o en todas las variables del organismo que se estudia.

Factor humano: Para fines de esta tesis se ha considerado denominarle al Recurso Humano, o Capital Humano por la importancia que las personas tienen en cada uno de los ámbitos laborales, siendo el factor humano el elemento condicionante para lograr o alcanzar metas o resultados. // Las empresas son personas. // Las sociedades son personas.

Habilidad: grado de competencia de un sujeto concreto frente a un objetivo determinado. // Características de una persona que indican su poder físico o mental para desarrollar ciertas tareas dentro de un determinado campo de desempeño.

Inseguridad: rasgo de personalidad que se caracteriza por la falta de consistencia en las opiniones, actitudes y conductas, influenciabilidad y facilidad para ceder ante las presiones de otras personas y una escasa capacidad para tomar decisiones.

Inteligencia emocional: es un conjunto específico de aptitudes que se hallan implícitas dentro de las capacidades abarcadas por la inteligencia social. Las emociones aportan implicaciones en las relaciones sociales, sin dejar de contribuir a otros aspectos de la vida. Cada individuo tiene la necesidad de establecer prioridades, de mirar positivamente hacia el futuro y reparar los sentimientos negativos antes de que nos hagan caer en la ansiedad y la depresión.

Líder: persona o empresa que ejerce influencia o control sobre una colectividad o un mercado determinado. En términos de la organización de la empresa existen diferencias entre un gerente y un líder. Para nuestro trabajo de investigación líder es aquel individuo que identifica las necesidades de un grupo social y colabora para que ellos lo alcancen, establecen la confianza entre las personas de la organización; promueve, motiva, capacita y facilita la ejecución de una obra, todas sus acciones estarán señaladas por la calidad, es emprendedor, hacen cambios que se traducen en logros; debe de vivir siempre dentro de la excelencia.

Líder autoritario: es aquel líder que no tiene confianza en sus empleados. Él toma todas las decisiones y fija los objetivos sin la consulta de personas externas ni internas a la organización.

Líder democrático: líder solidario y representativo. Conoce y practica valores democráticos, como son el dialogo, la tolerancia, el respeto y la solidaridad de su equipo de trabajo.

Líder motivador: liderazgo eficaz que consigue que las personas a quienes le ha tocado guiar y dirigir se mantengan dentro de niveles elevados de

motivación, crecimiento y autoestima. El líder motivador es aquel que genera entusiasmo y provee inspiración a un grupo.

Liderazgo: es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Mejora continua: ciclo de cuatro frases que debería acompañar a toda mejora que afronta el individuo en búsqueda de su crecimiento por desarrollar habilidades de liderazgo en el día a día. Planificar lo que se va a hacer. Hacer aquello que se ha planificado. Revisar lo que se ha revisado. Introducir las mejoras necesarias para corregir desviaciones o mejora del proceso.

Miedo: inquietud y angustia causados por un peligro real o imaginario. // Recelo de que suceda lo contrario de lo que se desea.

Plan: descripción de acciones a acometer y de recursos implicados, o exposición del estado de cosas en un área de gestión en un horizonte temporal determinado. // Listado ordenado de actividades por realizar tareas interrelacionadas entre sí, con responsables y plazos de cumplimiento, que persiguen un fin común medible cuantitativa y/o cualitativamente.

Sociedad: para este trabajo de tesis, se refiere a todas aquellas personas que directa o indirectamente están presentes en el desarrollo de la persona, hablamos de un ambiente interno como tanto externo, además de que a su vez también involucran pensamientos, sentimientos, ideas, comentarios, regaños, opiniones, etc., que puedan afectar su respectivo crecimiento del individuo durante sus diferentes etapas de la vida.

BIBLIOGRAFÍA.

AAMODT, MICHAEL G. **Psicología industrial/organizacional.** 6ª Edición, Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., México, 2010.

AUSUBEL, DAVID P. **Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo.** 2ª Edición. México, Ed. Trillas, 1993.

BIZBERG I., DE LA LUZ ARRIAGA M. **El proceso de trabajo en México.** 1ª Edición, Universidad Autónoma Metropolitana, 2002.

BROWN, LESTER. **Ilusión de progreso: El mundo medio ambiente.** 1ª Edición. México, Ed. Fundación Universo XXI, 1990.

DALTON, MARIE. **Relaciones Humanas.** 3ª Edición, International Thomson Editores, S.A. de C.V., México, 2007.

HODSON, WILLIAM K. **Manual del ingeniero industrial.** México, 1ª Edición. Ed. Mc Graw Hill, 1998.

KENNETH W. THOMAS. **La motivación intrínseca en el trabajo.** Madrid, 1ª Edición. Ed. Universitaria Ramón Areces, 2005.

NAYAR, VINEET. **Primero, los empleados los clientes después.** 1ª Edición. México, Ed. Profit Editorial, 2011.

OLIVARES SOCORRO, GONZALEZ MARTIN. **Psicología del trabajo.** 3ª Edición, Grupo Editorial Patria S.A. de C.V. México, 2009.

PALMERO, FRANCESCO. **Motivación y emoción**. 2ª Edición. Madrid, Ed. Mc Graw Hill. España, 2008.

PAPALIA, DIANE E. **Desarrollo humano**. 12ma Edición. Ed. Mc Graw Hill, 2012.

RAMIREZ SANTIAGO. **El mexicano, psicología de sus motivaciones: prólogo de José Cueli**. 2ª Edición. Editorial Grijalbo, 2002.

REEVE, JOHNMARSHALL. **Motivación y emoción**. 5ª Edición. Ed. Mc Graw Hill, 2010.

RODRIGUEZ MAURO, RAMIREZ PATRICIA. **Psicología del mexicano en el trabajo**. 2ª Edición. Ed. Mc Graw Hill, 1994.

RUGARCIA TORRES, ARMANDO. **Valores y valoraciones en la educación**. 1ª Edición. México, Ed. Trillas, 1999.

SIEGEL, LAURENCE. **Psicología en las organizaciones Industriales**. 1ª Edición. CIA Editorial Continental. S.A. de C.V., México, 1984.

VROOM, VICTOR H., JAGO, ARTHUR G. **El nuevo liderazgo**. Dirección de la participación en las organizaciones. 1ª Edición. Ed. Prentice-Hall, Inc., 1990.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.

BOREA, FABIAN. Universidad Nacional de la Matanza. **La toma de decisiones, un modelo de análisis integrador.** [En línea]. [Fecha de consulta: 11/07/2015; 20:47 pm]. Disponible en: <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/4/26/m0.pdf>

BUENNABIT. Pinceladas de desarrollo personal y productividad. **Siguiendo a un buen líder.** [En línea]. [Fecha de consulta: 12/05/2015; 08:50 am]. Disponible en: <http://buenhabit.blogspot.com.es/2011/05/siguiendo-un-buen-lider.html>

CSMV EMPRENDEDOR. La guía del Ingeniero industrial y del emprendedor. **Actitud emprendedora.** [En línea]. [Fecha de consulta: 27/04/2015; 18:26 pm]. Disponible en: <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/entorno/>

DOLDO, VITTORIA. Gestipolis. **Inteligencia emocional.** [En línea]. [Fecha de consulta: 19/06/2015; 13:10 pm]. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/tag/inteligencia-emocional/>

ESPACIO IMPULSO. Desarrollo y bienestar. **La función de las emociones.** [En línea]. [Fecha de consulta: 07/05/2015; 07:36 am]. Disponible en: <http://www.espacioimpulso.es/es/articulo-la-funcion-de-las-emociones.html>

ESQUIVIAS, MARIA TERESA. Revista digital universitaria UNAM. **La actitud del individuo y su interacción con la sociedad.** [En línea]. [Fecha de consulta: 05/05/2015; 11:37 am]. Disponible en: <http://www.revista.unam.mx/vol.13/num7/art75/>

GARCÍA, JAMBEL C. **Pensamiento estratégico: herramienta de competitividad para una orientación gerencial del nuevo milenio.** [En línea]. [Fecha de consulta: 29/04/2015; 11:35 am]. Disponible en: <http://www.ucla.edu.ve/dac/revistateacs/articulos/Rev4-Ens3-Garcia.pdf>

GIMÉNEZ, GILBERTO. Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM. **La cultura como identidad y la identidad como cultura.** [En línea]. [Fecha de consulta: 22/04/2015; 05:32 pm]. Disponible en: <http://www.fuhem.es/ecosocial/dossierintercultural/contenido/9%20EL%20CONCEPTO%20DE%20IDENTIDAD.pdf>

MEJÍA T., RODRIGO. Prezzi. **Fortalezas y debilidades de un Ingeniero Industrial.** [En línea]. [Fecha de consulta: 09/05/2015; 11:49 am]. Disponible en: <https://prezi.com/rthuz95s-or6/fortalezas-y-debilidades-de-un-ingeniero-industrial/>

PROTOCOLO Y ETIQUETA. **Las conversaciones.** [En línea]. [Fecha de consulta: 02/06/2015; 18:28 pm]. Disponible en: http://www.protocolo.org/social/conversar_hablar/conversar_las_conversaciones.html

PROYECTO DE INNOVACION DOCENTE-AULA_PSI. [En línea]. **El comportamiento no verbal.** [Fecha de consulta: 26/03/2015; 11:29 am]. Disponible en: http://www.ugr.es/~aula_psi/EL_COMPORTAMIENTO_NO_VERBAL.htm

PSICOLOGÍA TOP ESPAÑA. **Las expresiones faciales emocionales.** [En línea]. [Fecha de consulta: 13/06/2015; 11: 10 am]. Disponible en: <http://psicologia.topespana.com/exprefacial.htm>

SCHWEITZER, ALBERT. Portal de relaciones públicas. **Relaciones públicas y recursos humanos.** [En línea]. [Fecha de consulta: 16/05/2015; 07:23 am]. Disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/relacionespublicasyrrhh.htm>