



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO**

FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL



TESIS:

**¿CÓMO MEJORAR LA COMUNICACIÓN ENTRE EL INGENIERO CIVIL Y EL  
OBRERO?**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**INGENIERO CIVIL**

ELABORÓ:

VICTOR MANUEL MARTÍNEZ VILLAGÓMEZ

ASESOR:

M.A. RAMIRO SILVA OROZCO

Morelia, Michoacán. Noviembre de 2012.

## INDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II.- ANTECEDENTES.....</b>	<b>10</b>
II.1.- DESÓRDENES EN LA ORGANIZACIÓN LABORAL VISTA COMO UNA SOCIEDAD DESORIENTADA.....	10
II.2.- SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EL INGENIERO CIVIL Y EL OBRERO.....	11
<b>CAPÍTULO III.- PROBLEMAS SOCIOECONÓMICOS DE LOS OBREROS.....</b>	<b>14</b>
III.1.- UNA VISIÓN PARA TI.....	14
III.2.- ALCOHOLISMO.....	14
III.2.1 Efectos que causa el alcohol.....	15
III.2.2 ¿Cuáles son las consecuencias del consumo exagerado?.....	17
III.2.3 El alcoholismo y el trabajo.....	18
III.3 DROGADICCIÓN.....	20
III.3.1 Consecuencias de las Drogas.....	23
III.3.2 Las Drogas y la familia.....	26
III.4.- POBREZA.....	27
III.4.1 Pobreza intergeneracional.....	28
III.4.2 ¿Qué es ser pobre?.....	29
III.4.3 El combate ideológico sobre la pobreza.....	31
III.5 ANALFABETISMO.....	35
<b>CAPÍTULO IV.- MALOS HÁBITOS DEL INGENIERO CIVIL.....</b>	<b>38</b>
IV.1.- PERFIL DE UN INGENIERO CIVIL.....	38
IV.2.- ANTIVALORES.....	40
IV.2.1.- Arrogancia.....	41
IV.2.2.- Irrespeto.....	42

IV.2.3.- Irresponsabilidad.....	43
IV.2.4.- Enemistad.....	44
IV.3.- EL MAL EJERCICIO DE LA INGENIERÍA CIVIL.....	45
IV.3.1.- Problemas Morales del Ingeniero Civil.....	47
IV.3.1.1.- Corrupción Ingeniero-Compañía.....	48
IV.3.1.2.- Corrupción Ingeniero-dueño de la obra.....	49
IV.4.- CONSECUENCIAS DE UNA MALA EJECUCIÓN DE LA INGENIERÍA CIVIL.....	49
IV.4.1.- Huelga.....	49
IV.4.1.1.- Clasificación de la Huelga.....	50
IV.4.1.2.- Huelga laboral.....	52
IV.4.2.- Mala Reputación.....	53
IV.4.3.- Desempleo.....	54

<b>CAPÍTULO V.- SOLUCIONES AL PROBLEMA DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EL INGENIERO CIVIL Y EL OBRERO.....</b>	<b>57</b>
V.1.- HUMANISMO.....	57
V.1.1.- El ser nicolaita. Don Vasco de Quiroga.....	59
V.2.- LA ORGANIZACIÓN COMO PARTE ESCENCIAL DE NUESTRAS OBRAS.....	63
V.2.1.- Liderazgo Humano.....	67
V.2.1.1.- Tres consideraciones en torno al liderazgo.....	68
V.2.1.2.- ¿Qué es el liderazgo humanista? .....	69
V.2.1.3.- El liderazgo humanista: cinco características.....	70
V.2.1.4.- Siete claves y dos rúbricas para un liderazgo humanista.....	73
V.2.1.4.1.- Claves.....	74
V.2.1.4.2.- Dos rúbricas: coraje y carácter.....	78
V.3.- INTEGRACION.....	79
V.3.1.- Importancia de las relaciones humanas.....	80
V.3.2 Naturaleza de las necesidades humanas.....	81

V.4.- LA MOTIVACIÓN.....	84
V.4.1.- Teorías de la comunicación en el trabajo.....	84
V.4.2.- Anhelos de los obreros.....	86
V.5.- LA COMUNICACIÓN.....	88
V.5.1.- Mejora continua de la comunicación.....	88
V.5.2.- La Comunicación Cara a Cara.....	90
V.5.3.- Tipos de obreros.....	93
V.5.4.- Quejas y reclamos.....	98
<b>CAPÍTULO VI.- CONCLUSIONES.....</b>	<b>100</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>103</b>

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco primeramente a Dios por haberme acompañado hasta el día de hoy en el sueño de mi vida. SIN TI NO LO HUBIERA PODIDO HACER. Gracias.

A mi Padres quienes aunque no estuvieron conmigo en gran parte de mi carrera siempre me apoyaron, les estaré eternamente agradecido. MADRE LOS SACRIFICIOS VALIERON LA PENA.

A mis Tíos, personas importantes en mi desarrollo personal, todavía tengo presente los momentos en que nos sentábamos a estudiar juntos. Los quiero mucho y sé que aún en estos momentos de mi vida sigo contando con su apoyo incondicional.

Plutarca "LO LOGRE", aquí estamos, no tengo palabras como expresar lo que eres para mí. Te Amo y estaremos juntos en el camino hasta el día que dejemos éste mundo.

Norma y Hugo como hermanos para mí, el destino nos tiene sorpresas y todavía estaremos juntos. Gracias por aguantarme y por estar a mi lado.

Especialmente quiero agradecer a las personas que ya no están conmigo ¿porque tuvieron que partir?, Abuelo VICTOR VILLAGÓMEZ CERDA Que Dios te tenga en su santa Gloria, agradezco infinitamente los consejos y los jalones de orejas que algún día me diste. Tío PEDRO VILLAGÓMEZ ZAVALA esto va con todo y vamos por todo como te dije en tu partida.

No puedo olvidar a los amigos que me dieron su apoyo durante los años que dure estudiando, no puedo nombrarlos a todos pero de igual manera están en mi mente como personas que me incentivaron a salir adelante pese a las cosas de la vida.

También una parte importante en mi formación fueron mis maestros, les estaré eternamente agradecido.

Por último a mí mismo porque no sé de donde saque fuerza para luchar por mi objetivo.

**A TODOS USTEDES:**

¡MUCHAS GRACIAS!

***CAPÍTULO I***  
***INTRODUCCIÓN***

## I.- INTRODUCCIÓN

En nuestros días y desde mucho antes de lo que nosotros conocemos la comunicación dentro de los lineamientos que se conoce (oral, escrita o por señales), es la principal causa de disgustos, malos entendidos y peleas que el hombre ha conocido. Todo esto ha sido a causa de la mala expresión por parte de emisor y la mala recepción por parte del receptor, un claro ejemplo de esto es la inconsistencia, desde el punto de vista crítico, de lo que se nos quiere informar dentro de los modelos de enseñanza. Lo que para una persona es lo mejor, para otras tantas no lo es. Muchas veces no sabemos pasar información así que todo se convierte en un teléfono descompuesto, lo que origina que la información original sea tergiversada por la mala transferencia de datos.

Nuestro quehacer dentro de la carrera de Ingeniero Civil no es la excepción, la comunicación como la conocemos hoy en día entre nosotros y el obrero (maestro de obra, albañiles, peones, fierros, electricistas, plomeros, etc.), ya sea la mala información proporcionada o la mala recepción hacen que en estos últimos años el respeto entre los individuos mencionados sea cada vez más nulo, no con esto quiero decir que sea pésimo y que en todos los casos sea así, pero pongámonos a pensar cuantos casos conocemos en donde la obra se detiene por malos entendidos, o donde hay huelga o demandas por que el Ingeniero no cumplió con lo pactado, los casos sobran y lo sabemos.

Es por ello que mi intención al escribir esta tesis es concientizar y poner en su lugar las cosas, cual es nuestro deber como Ingenieros Civiles y cuál es el lugar de nuestros obreros, que tan importante es saber que nosotros sin ellos no seríamos Ingenieros Civiles y ellos sin nosotros no tendrían la capacidad de darle buena resistencia a las construcciones que realizan; así que ellos necesitan de nosotros y nosotros necesitamos de ellos por absurdo que parezca.

Para esto no sólo se necesita hablar y sermonear, se trata de conocer los puntos de vista, las opiniones que el uno tiene de otro así que, abundare un poco sobre los problemas que aquejan a aquellas personas que a nosotros los Ingenieros nos ayudan en nuestro quehacer como tales, nos tendremos que adentrar a nuestros malos hábitos y analizar lo que hacemos en nuestro diario vivir dentro de nuestras obras.

Es importante saber que tan profesionales somos, que tanto estamos dispuestos a cambiar en nosotros para poder llevar una buena relación de trabajo con los que al final de cuentas ponen sus manos para poder realizar el trabajo que diseñamos, o que intentamos realizar. Este tema no solo es para concientizar a los que de alguna manera se dedican a la construcción, es una forma de razonar lo que se hace como ingenieros civiles, los que se dedican a la topografía, los que se dedican a los cálculos, todos somos un conjunto de individuos que podríamos cambiar la manera de actuar ante la iniciativa de hacer un mundo más próspero y llevadero, los invito pues a que le den un vistazo hacia lo que pretende ser un “jalón de orejas” a los que sentimos que con ser Ingenieros Civiles somos omnipotentes, cambiemos la forma de comunicarnos con nuestros compañeros de trabajo, que al final del día son tan humanos como nosotros.

***CAPÍTULO II***  
***ANTECEDENTES***

## **II.- ANTECEDENTES**

### **II.1.- DESÓRDENES EN LA ORGANIZACIÓN LABORAL VISTA COMO UNA SOCIEDAD DESORIENTADA.**

El hombre se encuentra obligado a vivir dentro de una vida social organizada en virtud de que su existencia como individuo aislado hace que carezca de la ayuda de sus semejantes, y además, por un gran número de recompensas y satisfacciones que trae como consecuencia la cooperación social. Podemos considerar la organización laboral como un sistema de relaciones sociales estables de carácter recíproco o como un conjunto de interacciones entre personas o entre grupos en la cual surge una manifiesta unidad y aparecen algunos resultados o productos que son consecuencia de la actividad común que realizan los individuos.

Cuando una sociedad llega a tener éxito es porque está organizada y existe ésta organización cuando en ella se constituye un sistema relativamente estable de actividad coordinada entre sus miembros, la cual logra una adaptación satisfactoria al ambiente físico en el que vive la gente, y capacita a los miembros para sobrevivir, propaga su afecto, y lleva a cabo las tareas generalmente aceptadas por el grupo, cualquiera que sea la forma en que los miembros las conciben. Esta definición no implica de ninguna manera que se dé una sociedad en perfecto equilibrio.

A continuación se ofrecen las características de la organización social:

- Relaciones estables entre sus miembros.
- Correspondencia entre la conducta de los diferentes miembros del grupo social y los patrones de comportamiento establecidos.
- Relaciones armónicas entre sus miembros.
- La existencia de una solidaridad social.

- Tendencia a actuar de manera unitaria.
- Llegar a resultados o productos de la actividad en común.
- Integración de las partes de un grupo social.

Haciendo una especie de analogía, la obra civil es una sociedad miniatura y en ella las estrategias de información y comunicación se enfrentan a los mismos problemas que se pueden describir como: diversidad de objetivos, clientes de diferentes opiniones y formas de pensar, lucha de egos, etc. Lo anterior nos lleva a una desorganización, la cual consiste en la disolución de un orden o un sistema; en la desunión o rotura de las partes que lo constituyen. Es conveniente advertir que la desorganización social admite grados, que van desde un pequeño monto que tiene un efecto ligeramente perceptible en la unidad, hasta un gran monto que llega a producir una considerable confusión y dañar la eficiencia en lo que se refiere a las actividades de la organización y, como consecuencia de ello, a producir la total disolución de la organización.

Por otra parte debemos considerar que la desorganización social parte de una organización de individuos que logran desintegrar las organizaciones para llegar así a tener entidades aisladas dispuestas a proseguir con sus actividades pero que ya no trabajan como una sociedad íntegra.

## **II.2.- SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EL INGENIERO CIVIL Y EL OBRERO.**

Anteriormente se presentó lo que es la desorganización social, la cual genera una disolución o un conflicto dentro de una sociedad en nuestro caso la obra civil.

Ahora veremos qué es lo que conlleva a esta desorganización desde el punto de vista social y laboral. Dentro de nuestras obras existen como todos sabemos diferentes tipos de obreros; llámense peones, albañiles, fierreros,

coladores, detallistas, pasteros, yeseros, afanadoras, maestros de obra, por mencionar algunos, y cada uno de ellos tiene diferente forma de pensar y de actuar. En nuestros días la convivencia con ellos es cada vez peor, algunos se esfuerzan por tratar de sobreponer su estatus social y laboral a costa de lo que sea, llegando incluso a creer que los obreros deben hacer lo que nosotros como Ingenieros decimos sin tomar importancia a lo que ellos saben. La situación que vivimos dentro de algunas, si no es que todas, nuestras obras civiles es una constante de falta de comunicación, respeto a medias, intolerancia hacia la opinión recíproca y falta de humanidad por parte de nosotros como pieza fundamental de la obra.

Algunas veces nuestra falta de madurez laboral y el no ponernos en los zapatos de las personas nos hace cometer errores que hacen sentir mal emocional, física y laboralmente a nuestros trabajadores. Quizá esto suene absurdo pero es necesario poner en nuestra mente que sólo somos personas que tuvimos la suerte de poder estudiar, somos personas que se nos hizo fácil poder continuar con nuestros estudios. El problema de nosotros es que nos hemos dejado llevar por el status social que se nos dá por el hecho de haber terminado una carrera. Podemos hacer muchos análisis e investigar lo que es comunicación y como poder llevarla a nuestras obras pero el asunto está en uno mismo. Con esto no quiero decir que tenemos que ser “agachones” y que debemos tratar a los obreros con toda la amabilidad posible, más bien debemos concientizar para poder llegar a acuerdos y realizar la comunicación, a su vez tendremos la sociedad presentada en un principio, esa sociedad con la que se pueden hacer grandes cosas sin tener que sacrificar tiempo, amistades y familia.

***CAPÍTULO III:***  
***PROBLEMAS SOCIOECONÓMICOS DE LOS OBREROS***

### **III.- PROBLEMAS SOCIOECONÓMICOS DE LOS OBREROS**

#### **III.1.- UNA VISIÓN PARA TI.**

Nuestras obras como lo vimos son sociedades que presentan los mismos problemas que una ciudad tiene, cuando un conjunto de personas no obtiene de su medio físico la satisfacción de las necesidades en el orden material, sufre consecuencias que se expresan en el orden médico; esto se conoce como población enferma. Cuando estas necesidades insatisfechas operan en el orden social nos encontramos con una sociedad enferma lo que origina enfermedades sociales las cuales son producto de la crisis que vive una sociedad.

En la actualidad, nos encontramos con una sociedad materialista, consumista e individualista en la que se han trastocado los valores. Esta “era del vacío” es la generadora de enfermedades, en donde el sujeto no encuentra salidas sanas y busca válvulas de escape en el alcohol, las drogas y muchas otras formas de autoagresión.

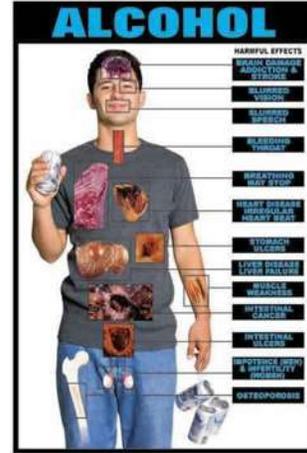
A continuación describiré algunas de las enfermedades sociales más cotidianas.

#### **III.2 ALCOHOLISMO.**

El alcoholismo es una enfermedad progresiva, crónica y degenerativa; con síntomas que incluyen una fuerte necesidad de tomar a pesar de las consecuencias negativas.

La enfermedad está caracterizada por daños físicos en todos los sistemas del organismo, siendo los más complicados los que se relacionan con el sistema cardiovascular, el sistema nervioso y el hígado.

Cuando el consumo de bebidas alcohólicas es exagerado o recurrente se produce tolerancia, es decir, el organismo requiere una mayor dosis de alcohol para obtener las mismas sensaciones. Esta situación facilita la adicción, la cual es acompañada de grandes dificultades por detener el consumo cuando se empieza a beber. Al suspender la utilización de alcohol, se desarrollan síntomas como náuseas, temblores y ansiedad.



Por otra parte, el alcohólico pierde el interés por lo que le rodea, lo cual puede ocasionar la pérdida de su empleo y de su familia.

### III.2.1 Efectos que causa el alcohol.

Los efectos se presentan en una secuencia de etapas, siempre que el individuo continúe bebiendo y de acuerdo con la cantidad y el tipo de bebida ingerida. Influye también el volumen de alimentos que se encuentran en el estómago, el peso corporal de la persona y las circunstancias en que se bebe. He aquí las etapas que un individuo puede presentar:

Primera: El sujeto se ve relajado, se torna comunicativo, sociable y desinhibido, debido a que el alcohol primero deprime los centros nerviosos que controlan la inhibición de los impulsos, por lo que la conducta se libera, el individuo parece excitado.



Segunda: La conducta es esencialmente emocional, errática, se presentan problemas de juicio y existe dificultad para la coordinación muscular; así como trastornos de la visión y del equilibrio.



Tercera: El individuo presenta confusión mental, se tambalea al caminar, tiene visión doble, así como reacciones variables del comportamiento: pánico, agresividad y llanto. Por otra parte tiene serias dificultades para pronunciar adecuadamente las palabras y para comprender lo que se le dice.

Cuarta: Incapacidad para sostenerse en pie, vómitos, incontinencia de la orina, estupor, aproximación a la inconsciencia.

Quinta: inconsciencia, ausencia de reflejos. Estado de coma que puede llevar a la muerte por parálisis respiratoria.

Lo que sucede es que cuando una persona ingiere una copa, el 20% del alcohol presente en esa bebida es absorbido en forma inmediata a través de las paredes del estómago y pasa a la sangre. El otro 80% es procesado un poco más lentamente y también se absorbe, desde el intestino delgado, para circular en la sangre. Si la ingestión de bebidas alcohólicas se detiene o continúa en forma moderada, los niveles de alcohol en la sangre se mantendrán bajos, pues el hígado sano podrá metabolizarlas, con la ayuda de la eliminación del alcohol en la orina y el aliento. Sin embargo, cuando la velocidad de ingestión y la cantidad ingerida rebasan la posibilidad de eliminarlo, se dificultan la coordinación muscular y el equilibrio, se obstaculizan la memoria y el juicio; además se puede llegar a estados de intoxicación que ponen en peligro la vida.

### III.2.2 ¿Cuáles son las consecuencias del consumo exagerado?

Después de un tiempo de abusar del consumo de bebidas alcohólicas, se presenta un deterioro en diversos órganos como el estómago, el hígado, los riñones y el corazón, así como en el sistema nervioso.

Existen una serie de enfermedades que se relacionan con el consumo reiterado de bebidas alcohólicas, como la cirrosis hepática y las enfermedades cardíacas.

Algunos estudios señalan que quienes se inician en el abuso de las bebidas alcohólicas desde jóvenes, tienen una expectativa de vida 5 a 10 años menor que los que no experimentan esta situación.

En el sistema cardiovascular, incrementa el riesgo de enfermedades al corazón, el bebedor incrementa sus niveles de lípidos (grasa en la sangre) que puede resultar en arteriosclerosis, incrementa el riesgo de una muerte temprana y un ataque al corazón, y el desarrollo de cardiomiopatía.

En el sistema nervioso, daño en el sistema nervioso central se reconoce luego de muchos años.

Pueden aparecer problemas neurológicos desarrollados por falta de vitamina B.

El sistema gastrointestinal es probablemente el sistema más dañado por efecto del consumo de alcohol. Podemos ver úlceras faciales (úlceras sangrantes y perforantes), problemas en el páncreas e incremento de la incidencia de desarrollo de cáncer al esófago.

Los alcohólicos podrían desarrollar cirrosis. En la primera etapa de la cirrosis, las células del hígado se perjudican y acumulan gotas de grasa; cuantas

más células sufren esta infiltración el hígado se dilata más. Si el consumo de alcohol continúa, se forman cicatrices hasta que esto se vuelve irreversible.

### III.2.3 El alcoholismo y el trabajo.

Los estragos causados por el alcohol en el medio laboral no son siempre aparentes a simple vista. El alcohólico es con frecuencia un enfermo oculto y ocultado no tanto por la sociedad y el medio en el que se encuentran sino por ellos mismos.

Sus trastornos de comportamiento serios no suelen ser atribuidos al alcohol, hasta hace poco se le han aplicado en la industria medidas disciplinarias pero esta actitud deriva de un conocimiento erróneo e incompleto del problema.

Muchos individuos llegan al trabajo la mañana después de la noche anterior aunque para ponerse eufóricos tienen que tomar un trago antes de salir de casa y este solo dura hasta llegar al trabajo.

Cuando el individuo está en sus labores lo más probable es que tenga los siguientes trastornos o emociones:

- Toda la jornada está sufriendo con síntomas de abstinencia.
- Sólo hace el trabajo de rutina y aún se camufla todo lo que puede.
- Tiene el espíritu lejos de su función y está en constante peligro de accidente.



- Le asaltan remordimientos, está nervioso y angustiado, listo para explotar en cualquier momento a la más pequeña contrariedad.
- Causa malos entendidos con su actitud y mina la moral de sus compañeros.
- Con bastante frecuencia el alcohólico se convierte en autolesionista para poder disfrutar del tiempo libre por baja de accidente.

Ahora bien, veremos a continuación lo que ocasiona a la sociedad un individuo que tiene problemas con el alcohol y es responsable de una obra civil, aunque no se puede hacer una estadística de esto lo que podremos establecer como consecuencias de sus actos son los siguientes:

- Baja de la productividad.
- Destrozo o mal uso del material.
- Deterioro de la calidad del producto fabricado.
- Disminuye el ritmo de producción donde está colocado.
- Gran cantidad de ausencias o tardanzas.

Estos costes aumentan con el grado de competencia o autoridad del empleado.

Cuanto más se sube en capacidad intelectual y en la personalidad del individuo, más progresará la enfermedad, más se acercan los períodos de ebriedad y más se intensifican y ampliarán los problemas. Todo esto por camuflarlo y protegerlo.

Entre los síntomas que habitualmente se producen y pueden servir para realizar un diagnóstico social de alcoholismo destacan:

- Retraso frecuente de la llegada al trabajo.
- Ausencia frecuente los días después de fiesta o al menos lentitud, torpeza e irregularidad en el trabajo.
- Desapariciones frecuentes del puesto sin justificación previa.

- Pequeño ausentismo por enfermedades menores: catarros, gripes, o por pequeños accidentes ocurridos con periodicidad en el trabajo, fuera de él, en ruta.
- Cambio progresivo de actitud del sujeto considerado hasta entonces como buen trabajador, discusiones, críticas, pequeñas faltas de las que busca justificarse, pequeños accidentes de los que propone a otros o al material como responsable.
- Variaciones marcadas de humor, cóleras, pérdidas del interés por el trabajo.

### III.3 DROGADICCIÓN

Droga es toda sustancia capaz de alterar el organismo y su acción psíquica la ejerce sobre la conducta, la percepción y la conciencia. La dependencia de la droga es el consumo excesivo, persistente y periódico de toda sustancia tóxica. Por lo tanto la drogadicción es una enfermedad que consiste en la dependencia de sustancias que afectan el sistema nervioso central y las funciones cerebrales, produciendo alteraciones en el comportamiento, la percepción, el juicio y las emociones. Los efectos de las drogas son diversos, dependiendo del tipo de droga y la cantidad o frecuencia con la que se consume. Pueden producir alucinaciones, intensificar o entorpecer los sentidos, provocar sensaciones de euforia o desesperación. Algunas drogas pueden incluso llevar a la locura o la muerte.

Existen cuatro características que definen la dependencia de la droga:



1.- A medida que la droga se incorpora en el organismo, se genera un fenómeno bio-psicológico denominado tolerancia: las células se adaptan y se acostumbran a funcionar con drogas. El adicto siente intensa necesidad de la

droga y se altera cada vez más cuando se ve privada de ella. Utiliza cualquier medio para obtenerla.

2.- El adicto se vuelve cada vez más tolerante a la droga y debe aumentar la dosis progresivamente para producir los mismos efectos que al principio. De esta manera se va generando una dependencia física.

3.- En la mayoría de los casos el adicto se torna dependiente de la sustancia, a tal punto que la suspensión repentina de la misma produce síntomas de abstinencia (igual que el alcohólico). El uso prolongado de la droga ocasiona cambios fisiológicos del sistema nervioso que llevan a su deterioro. Las células del tejido nervioso (neurona) no se regeneran. La droga produce la muerte de dichas células, por lo tanto el daño neurológico es irreversible.



4.- En última instancia, el drogadicto, la sociedad o ambos, sufren sus efectos.

Veamos en el siguiente cuadro los tipos de drogas:(TABLA III-1)

TIPOS DROGAS	DE EJEMPLOS	EFFECTOS	SOBREDOSIS
Estimulantes menores	Cafeína	Leve excitación. Grandes dosis, insomnio	Muerte, choque automovilísticos.
	Nicotina	Depende cada persona:	Adicción.

		relajación, nerviosismo.	
<b>Depresores</b>	Alcohol	Euforia inicial. Luego embotamiento y confusión mental	Taquicardia.
	Barbitúricos y sedantes	Depresión del sistema nervioso.	Trastornos cardíacos. Cáncer.
<b>Estimulantes mayores</b>	Cocaína.	Excitación. Euforia Insomnio. Pérdida del apetito. Hiperactividad	Alucinaciones. Delirios de persecución. Posible muerte.
	Anfetaminas	Alerta intensificada. Insomnio. Pérdida del apetito. Hiperactividad	Delirios de persecución. Psicosis
	Opio	Leve euforia. Aislamiento	Psicosis. Muerte
<b>Narcóticos</b>	Morfina	Analgésico con leve euforia	Ídem.
	Heroína	Ídem.	Ídem.

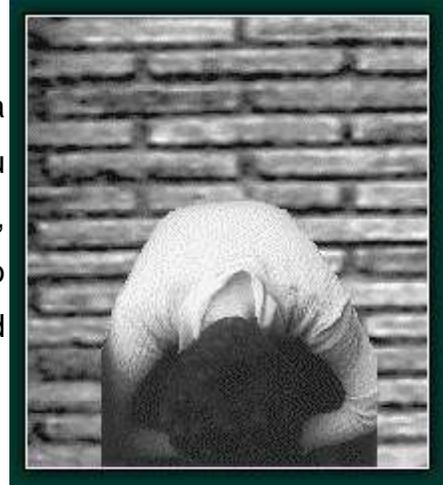
**TABLA III-1**

El consumo de drogas, legales e ilegales, constituye un problema de salud pública muy importante. Los riesgos y daños asociados al consumo varían para cada sustancia.

Además, es necesario tener en cuenta las variables personales como el grado de conocimiento o experiencia del usuario, su motivación, etc. y las propiedades específicas de cada droga así como la influencia de los elementos adulterantes.

Lo que hace que una adicción sea una adicción nociva es que se vuelve en contra de uno mismo y de los demás. Al principio se obtiene cierta gratificación aparente, igual que con un hábito.

Pero más temprano que tarde su conducta empieza a tener consecuencias negativas en su vida. Las conductas adictivas producen placer, alivio y otras compensaciones a corto plazo, pero provocan dolor, desastre, desolación y multitud de problemas a medio plazo. (IMAGEN III- 1)



### III.3.1 Consecuencias de las Drogas.

Las consecuencias negativas asociadas a las adicciones afectan a muchos aspectos diferentes de la vida de una persona. Estas consecuencias son muy diversas y pueden agruparse en dos grandes grupos:

#### *Según El Tipo*

Salud: el consumo de drogas origina o interviene en la aparición de diversas enfermedades, daños, perjuicios y problemas orgánicos y psicológicos. Por ejemplo: Hepatitis, Cirrosis, Trastornos cardiovasculares, Depresión, Psicosis, Paranoia, etc.

Salud psíquica: Los adictos suelen padecer una amplia gama de trastornos psicológicos, como estados de ánimo negativos e irritabilidad, actitudes defensivas, pérdida de autoestima e intensos sentimientos de culpa.

Salud Física: La adicción suele conllevar la aparición de multitud de síntomas físicos incluyendo trastornos del apetito, úlcera, insomnio, fatiga, más los trastornos físicos y enfermedades provocadas por cada sustancia en particular.

Social: Los adictos a drogas, con frecuencia se ven envueltos en agresiones, desorden público, conflictos raciales, marginación, etc.

Cuando se comienza a necesitar más a las drogas que a las otras personas pueden arruinarse o destruirse las relaciones íntimas y perderse las amistades. Se puede dejar de participar en el mundo, abandonar metas y planes, dejar de crecer como persona, no intentar resolver constructivamente los problemas y recurrir a más drogas como "solución".

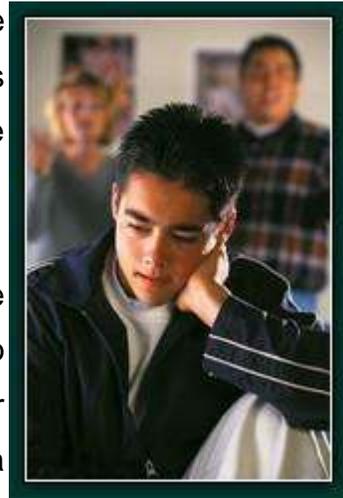
El abuso de las drogas puede también perjudicar a otros, por ejemplo: el dinero con que son pagadas las drogas puede privar a la familia de satisfacciones vitales como comida o ropa. El discutir los problemas y situaciones de la adicción puede generar conflictos familiares. Las reacciones violentas a las drogas pueden llevar al usuario a cometer asaltos e incluso asesinatos. Si una mujer embarazada toma drogas sin control médico puede ocasionar malformaciones genéticas en el nuevo ser que está en gestión.

Legal: Abusar de las drogas es contra la ley. Los ofensores (tanto los que experimentan como los que se dedican al consumo de drogas) corren el riesgo de tener que pagar multas y/o ser encarcelados. Un arresto puede significar vergüenza, interrupción de los planes de vida, antecedentes penales. Ciertas drogas pueden desencadenar una violencia incontrolable y conducir al usuario a crímenes que son severamente punibles por la ley.

Economía: dado el ingente volumen de dinero que mueve el mercado de las drogas y el narcotráfico, tanto los consumidores como los países contraen

importantes deudas; se crean bandas organizadas; se produce desestabilización económica nacional, etc. El uso continuo de drogas puede ser muy caro, ya que sus costos se elevan a cientos y, en ocasiones, a miles de dólares por año. Para sostener su hábito muchos usuarios recurren al crimen. Al destinar la mayor parte del dinero a comprar las drogas, apenas queda dinero para otras cosas. Los ahorros se agotan y suele aparecer el endeudamiento. A veces para poder sufragar los gastos de la adicción se ve obligado a recurrir a actividades ilegales.

Relaciones: La relación con la familia, amigos o pareja se altera, aparecen discusiones frecuentes, desinterés sexual, la comunicación se interrumpe, hay pérdida de confianza, alejamiento, etc. (IMAGEN 2)



Trabajo: Cuando una persona tiene una adicción suele restarle tiempo a su trabajo para buscar la droga o recuperarse de su uso, suele llegar tarde, hay menor productividad, deterioro de la calidad del trabajo o pérdida del propio trabajo.

Conducta: Como conseguir y usar la droga se ha vuelto casi más importante que ninguna otra cosa, los adictos se vuelven egoístas y egocéntricos: no les importa nadie más que ellos mismos.

*Según El Nivel*

**IMAGEN 2**

Individual: son los daños experimentados por el propio consumidor de drogas.

Comunidad: el consumo de drogas genera multitud de consecuencias negativas para la familia del drogodependiente, sobre los amigos, los vecinos, etc.

Sociedad: en la sociedad produce efectos sobre la estructura y organización de la misma (aumento de las demandas en los servicios de salud, incremento de la inseguridad ciudadana por delitos contra la propiedad, presencia del crimen organizado a través de las redes de narcotraficantes).

### III.3.2 Las Drogas y la familia

Con frecuencia los miembros de la familia cesan de actuar en forma funcional cuando tratan de lidiar con los problemas producidos por la droga en un ser querido, algunos niegan que exista algún problema, bloqueando sus propios sentimientos (de igual modo que el adicto a la droga). Otros de los miembros de la familia tratan de encubrir los errores cometidos por el adicto a la droga. El encubrimiento ocurre cuando un miembro de la familia rescata al adicto o le ayuda en la obtención de la droga. Uno de los cónyuges quizás trate de ocultar a los hijos la adicción a la droga de su pareja.

Los miembros de la familia que niegan que exista un problema o permiten que el adicto continúe con el uso de la droga se consideran **co-dependientes**.

La droga puede controlar la vida del adicto y la conducta de los miembros de la familia y otros seres queridos. La negación, el encubrimiento y la **co-dependencia** agravan el problema. Los miembros de la familia deben buscar tratamiento para su salud emocional y otros factores que giran alrededor del problema de la droga.

### III.4 POBREZA

La pobreza es definida como aquella condición caracterizada por la carencia de recursos, medios u oportunidades para la satisfacción de las necesidades humanas mínimas, tanto de tipo material como cultural. Cuando se habla de pobreza se hace referencia a un asunto delicado que se vincula de manera estrecha con las posibilidades del bienestar y los horizontes de la democracia. De ahí que la situación en que viven millones de pobres en todo el planeta sea, quizá el tema que más preocupa a diversos gobiernos que reconocen en el mismo una fuente potencial de desestabilización, violencia y alteración de la paz.

Atendiendo a la definición, el pobre no puede alimentarse, tampoco vestirse ni educarse. Además no recibe atención médica adecuada ni tiene acceso a fuentes de trabajo, al tiempo que su vida afectiva y espiritual tiende a ser reducida.

Aunque hay tantas definiciones como enfoques de la palabra pobreza, por razones metodológicas resulta conveniente circunscribirla a la carencia de recursos económicos. Aquel que teniendo dinero no se vista ni tenga un albergue adecuado para su familia y que no gaste en educación ni en alimentarse o hacerse ver por el médico, no es un pobre, sino un pobre diablo, un rico avaro.

Aunque uno crea en la formación integral del individuo, en el desarrollo de la vida espiritual y en el disfrute de los bienes de la cultura, pobre es simplemente quien por carecer de dinero o medios para conseguirlo lucha diariamente por la satisfacción de necesidades biológicas y sociales mínimas.

La pobreza es, entonces la incapacidad de generar recursos básicos, es una falla para progresar de una manera socialmente aceptable, con el dinero como una especie de vía final común.

Los pobres son muy eficientes en reproducir más pobres y por tanto la ayuda estatal y comunal se diluye en un mar de necesidades insatisfechas. A menudo se dice que "el dinero jala dinero" lo cual tiene mucho de cierto, pues invierte quien tiene medios; y a la inversa, la pobreza crea más pobreza. Así, entre más tiempo pase, el problema se hará más severo, como ya se observa el caso de la miseria extrema y riqueza opulenta en nuestro país. El perfil de bienestar del país se está acinturando al tiempo que engrosa su extremo inferior, ante la mirada indiferente de quienes ocupan el estrato superior.

La pobreza que padece gran parte de la población es preocupante por su magnitud y persistencia. Los frutos del progreso se distribuyen sin equidad. El costo de las crisis y los ajustes es absorbido principalmente por los sectores empobrecidos de la sociedad.

Las señales más visibles y dramáticas se observan en el desamparo de la población infantil, en los contingentes de jóvenes sin perspectivas, en las familias desintegradas, en la violencia delictiva y en la falta de atención a los grupos más vulnerables.

La pobreza como encuadre de la vivencia excluida de millones de personas, determina la libertad de los que en ella viven al limitarles la satisfacción de las apremiantes e impostergables necesidades que demanda la vida. Esta situación crónica de no libertad propicia una condición que podríamos denominar como esencialmente vulnerable, al verse las personas en la necesidad de realizar diversos intentos de engañarla y superarla.

#### **III.4.1 Pobreza intergeneracional.**

La transmisión intergeneracional de la pobreza disminuye el nivel de igualdad de oportunidades del que gozan los individuos. En el caso extremo de una sociedad en la que nacer en un hogar pobre condene al individuo a ser pobre

de por vida, se estaría ante una situación gravísima, los pobres no tendrían ninguna posibilidad ni esperanza de salir de la pobreza, ni ningún incentivo para esforzarse y mejorar, lo que además de que ser sumamente injusto podría producir graves conflictos sociales.

Consecuentemente, para toda sociedad que desee mejorar las condiciones de vida de su población y aumentar el nivel de cohesión social, el análisis de la transmisión de la pobreza entre generaciones resulta tan importante como el estudio de la pobreza desde un punto de vista estático. Así, en una sociedad con esos objetivos es esencial la realización de estudios sobre la influencia que ejerce el ambiente socioeconómico en el que se forma una persona en su desarrollo posterior y en la que se cuantifique el impacto producido sobre sus futuras condiciones de vida.

### **III.4.2 ¿Qué es ser pobre?**

Ser pobre es un término impreciso, con importantes variaciones históricas en cuanto a los niveles de acceso al consumo, la salubridad, la educación y el ocio que definen lo que es la pobreza. Ser pobre tiene un significado determinado por la sociedad en que se vive y su experiencia histórica. No es lo mismo ser pobre en una sociedad rica, que serlo en un país periférico; también es distinto ser un pobre productivo y autosuficiente, por ejemplo un campesino del tercer mundo, a ser un pobre enteramente dependiente, parasitario, como tienden a serlo los pobres urbanos de los países industrializados.

Dentro de su indefinición la pobreza varía en connotaciones; sus significados implícitos y emocionales son también variados y de la mayor importancia. En los últimos años se ha dado un intenso combate ideológico que, una vez más, los pobres parecen haber perdido. Los pobres han olvidado su derecho y su posibilidad de ser pobres y lo que antes podía ser una pobreza digna ha sido confundida con la miseria.

Se trata de una pérdida ideológica, de la mayor importancia, pues le cierra a la humanidad entera la única salida posible, la de la dignificación de la pobreza y nos arroja en un camino sin salida; la aspiración fantasiosa a la universalización de niveles de vida basados en el derroche energético y la destrucción del medio.

El cambio de significado de la pobreza es evidente. En los años cuarenta era posible que los actores populares mexicanos presumieran, en sus películas, de pobres. Eran pobres "pero honrados"; eran pobres trabajadores, autosuficientes, dignos. Las películas podían pregonar que el dinero no daba la felicidad y que se podía ser feliz y pobre al mismo tiempo. Era, evidentemente, un cine orientado a las masas. Amplios grupos de población disfrutaban del amplio reparto de tierras y de los avances de la organización sindical e institucional de los años treinta. Con empleo y un ingreso modesto; con agua entubada y electricidad; con salud y acceso de los hijos al sistema escolar, todo parecía haberse conseguido.

Tratar de obtener más, mucho más, implicaba, en la moral popular, la pérdida de los valores, de la honestidad, en aras de conseguir lo superficial, lo que no garantizaba la felicidad; esta última necesariamente más vinculada a la firmeza de la familia y la comunidad, asentada en el pueblo rural, el barrio urbano o la vecindad.

Tal vez la imagen era idílica. Lo importante es que era aceptada por la mayoría de la población. Se trataba de un cine de masas que no corría a contrapelo del sentido popular. Los que veían la película no se revelaban ante el mensaje del héroe; parecía aceptable ser pobre, honrado, trabajador, vivir modestamente y ser feliz. Era aceptable, sobre todo, porque era la situación de casi todos.

La misma película se encargaba de explicar las excepciones: los ricos eran los puntos negros del arroz; su riqueza era de origen dudoso; su trato hipócrita e interesado, su comportamiento guiado por las apariencias, su vida familiar sin valores; sus esfuerzos por conseguir lo superfluo y vivir interesados en las apariencias desembocaban en la infelicidad.

El ideal de pobre, era un pobre trabajador y honrado; la vida todavía ofrecía recompensas, modestas desde la perspectiva actual, a la constancia en el trabajo. Ofrecía, por lo menos, trabajo. Pero el pobre ideal seguía siendo pobre y la película no nos imponía un final feliz en el que el pobre dejara de serlo; al final era simplemente un pobre que, a pesar de contratiempos y vicisitudes, podía sentirse satisfecho de si mismo.

La propuesta no era absurda ni novedosa; recogía una herencia de siglos durante los cuales el cristianismo había pregonado la pobreza como ideal. Recordemos aquello de que era más fácil que un burro hablara a que un rico entrara al reino de los cielos. El reino de Dios era para los pobres.

Algunas órdenes religiosas, en su minoría, todavía recogen esa tradición y sus integrantes aceptan, incluso buscan voluntariamente vivir en la pobreza. Pero ¿de cuál pobreza hablan? De una pobreza que no es miseria, ni hambre; sino simplemente tener una alta satisfacción personal en un nivel de vida modesto, ajustado a lo necesario, y con aspiraciones y logros definidos por valores no económicos.

### ***III.4.3 El combate ideológico sobre la pobreza***

Pero algo ha cambiado en los últimos años. En México, en los países centrales y en las grandes instituciones financieras, se ha convertido a la pobreza en un término peyorativo. Pobreza y miseria se han vuelto indistinguibles una de la otra y ahora se trata de combatir ambas como si fueran lo mismo y como si todos

pudiéramos ser ricos. Se combate a la pobreza en una batalla que, por no definir objetivos precisos (nutrición, salud, autonomía, dignidad, etc.), amenaza convertirse en un propósito absurdo e incluso suicida.

Se ofrece, implícitamente, un sueño a millones de seres humanos: ser "no pobres". Pero, ¿qué entiende el pobre con dejar de ser pobre?. Cuando el discurso promete acabar con la pobreza parece haber una promesa que a los oídos del que escucha puede significar muchas cosas, pero que sin duda se asocia a las nuevas imágenes de la televisión: los arquetipos de triunfadores, el consumo de las clases medias industrializadas, incluso el "american way of life".

Las imágenes que ofrece la televisión de los norteamericanos "pobres" los muestran con electricidad, teléfono y refrigerador; su ropa parece adecuada y los hijos van a la escuela. Bueno, hasta carro tienen. Por demás decir que cuentan con agua corriente en sus hogares y no parecen desnutridos. Obviamente los norteamericanos "no pobres" se encuentran todavía mejor (computadora, microondas, videojuegos, etc.). Entonces, ¿cuál es el estándar que se ofrece al prometer la erradicación de la pobreza?

Las dificultades de definir a la pobreza y a los pobres han sido grandes. Definir lo que se ofrece como un nivel de vida "no pobre", es imposible. El discurso ideológico que pregona el progreso y la modernidad, que ofrece acabar con la pobreza y deja a la televisión esbozar constantemente la promesa del consumo inalcanzable, nos roba la posibilidad de una pobreza digna y satisfecha a cambio de un engaño. El cambio en los valores (imágenes que imponen los medios masivos), es brutal: del pobre honrado y trabajador hemos pasado al pobre fracasado por estúpido e ineficiente; del rico sin valores, al triunfador cuyo triunfo lo justifica todo, incluso el consumo más absurdo y derrochador de recursos que son, finalmente, patrimonio de la humanidad.

Hoy en día la norma que se impone es ser rico; es inaceptable ser pobre. La satisfacción interior que daba el orgullo del propio trabajo, la rectitud en la vida, la unidad familiar, se desvanece ante la urgencia de alcanzar el disfrute de un consumo cada vez más sofisticado e inaccesible.

Lo peor es que no parecen caber en el planeta dos estilos de consumo y de vida; la difusión del estilo de consumo de los ricos exige el monopolio y se expande en las élites periféricas (siempre será de acceso minoritario) destruyendo la viabilidad y la dignidad del consumo de los pobres que quedan sin la posibilidad de seguir trabajando y viviendo como antes y sin acceso a la modernidad. Se les construye un limbo configurado por los programas de asistencia social.

El pobre de los años noventa se siente necesariamente un rezagado; alguien que quedó atrás cuando todos los demás lograron avanzar y parecen estar disfrutando los beneficios del progreso y el consumo moderno. Lo muestra en sus imágenes la televisión, y no puede sino repetir constantemente la promesa implícita porque otra cosa sería revelar el engaño del fin de la pobreza. Es posible, si, acabar con la miseria; pero no ofrecer que pronto todos accederemos al consumo depredador.

En México traemos arroz de Filipinas, kiwis de Nueva Zelanda, piñas enlatadas de indonesia, galletas de Grecia y atún para gatos de los Estados Unidos (quien lo dijera). Eso es posible por el precio absurdamente bajo de los energéticos, por medio del cual la humanidad hipoteca su futuro para sostener el consumo derrochador de unos cuantos y hacer a un lado a los pobres locales (que podrían producir arroz, kiwis, piñas y atún dentro del mismo país). El anzuelo del fin de la pobreza ha servido para distraernos del problema de fondo, la glorificación del consumo ilimitado y el derroche absurdo de los pocos.

Cada día hay más pobres (miserables) dependientes. No son, por desgracia, aquellos pobres dignos, trabajadores, autosuficientes que podían ser el

sustento de una sociedad democrática. Más bien son los nuevos pobres miserables, desempleados o sub-ocupados, insatisfechos, encandilados por el faro de una modernidad que los reduce a la improductividad y a la pérdida de sus recursos individuales y colectivos. Pobres que buscan trabajo y se les ofrece caridad; sus capacidades no son únicamente redundantes, sino incluso estorbosas. El mercado ha sido rediseñado solo para los productivos y eficientes, los modernos, los que prestan a los pobres para una nueva dosis de consumo moderno a cambio de las escrituras de sus derechos a la propiedad, la producción y la autodeterminación.

Los pobres son más, pero parecen menos en su presencia social, en su capacidad para incidir en el rumbo nacional, en sus apariciones en la televisión, en los que se asoman como marginados, fracasados o antisociales. Son menos porque se han quedado sin discurso y sin rumbo propio; el mensaje de la modernización es apabullante.

El embate no ha sido neutro. Los pobres, la mayoría de la humanidad (no los verdaderamente miserables) han perdido la batalla ideológica en torno a la pobreza; es decir que han perdido la posibilidad de definir su forma de producir y consumir. Esta derrota ha facilitado el inutilizar sus capacidades y recursos ("no competitivos"), destruir sus redes y mecanismos de intercambio (familiares, comunitarios, extra-mercantiles, solidarios) y orientarse progresivamente al modelo de producción, de consumo, de cultura y de vida asociado a la industrialización masiva.

En México la pobreza, ligada a la ignorancia, es una realidad a todos como ciudadanos día con día. En nuestro país más del 70% de la población es pobre y el 80% de ellos viven en la pobreza extrema. Muchos pueden ser los culpables de esta situación: el gobierno, las empresas multinacionales, los patrones explotadores y la carencia de trabajos, etc., lo cierto es que nadie se hace responsable mientras nosotros, el pueblo sufrimos las consecuencias.

La falta de educación en México es la raíz de todos los problemas que agobian a nuestro país, incluyendo a la pobreza. La falta de atención que el gobierno pone en los programas educativos, no solo en los de las áreas marginadas, sino también en las áreas urbanas y suburbanas, y que se hace evidente ante el alto número de personas analfabetas y desertoras de escuela, influyen de manera directa en todas las carencias y dificultades que ha sufrido y sigue sufriendo nuestro país.

### **III.5 ANALFABETISMO.**

El analfabetismo es una expresión de la pobreza. Es un problema antiguo pero que hoy, en pleno siglo XXI no está resuelto. Según la Unesco hay alrededor de 774 millones de adultos analfabetos, personas que no saben leer ni escribir. Siendo dos terceras partes de estas cifras corresponden a mujeres. Además se calcula que 75 millones de niños no tienen acceso a ningún tipo de educación.

Este panorama denota que falta mucho por hacer en materia de educación formal primaria en el mundo, en particular en los continentes y países del tercer mundo.

Pero además existe otro tipo de analfabetismo que afecta a gran cantidad de personas ,el analfabetismo funcional, tiene como característica que la persona puede leer una palabra o texto pero no puede comprender su significado ni aplicación a la realidad, esto mismo ocurre también con la aritmética. Esto se debe a una precaria formación.

La situación de pobreza y gran desigualdad social son las principales causas del analfabetismo. Al encontrarse en esta situación la persona está más predispuesta a permanecer en el estado de pobreza por estar en inferiores condiciones por la falta de educación, que le ocasionará grandes dificultades para

conseguir un trabajo. Pero ésta no es la única consecuencia negativa que deben afrontar las personas que no saben leer ni escribir. Al no poder comprender la información básica para el cuidado de la salud y de los niños, están más expuestos a sufrir enfermedades, accidentes por no poder entender los riesgos y advertencias, no pueden hacer respetar sus derechos civiles, económicos, sociales etc. Pero además las personas analfabetas sienten vergüenza y baja autoestima por encontrarse en esta situación creándole muchas otras circunstancias que complican su vida cotidiana.

**CAPÍTULO IV**  
**MALOS HÁBITOS DEL INGENIERO CIVIL**

## IV: MALOS HÁBITOS DEL INGENIERO CIVIL

### IV.1.- PERFIL DE UN INGENIERO CIVIL.



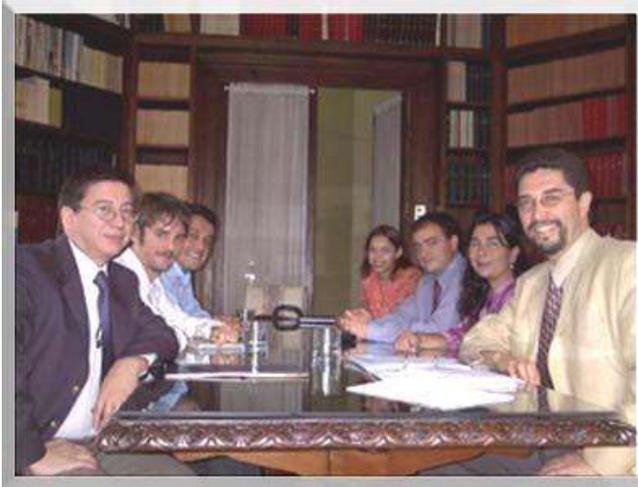
*IMAGEN IV-1: LA INGENIERÍA CIVIL*

El perfil que debe tener la persona que quiso ser Ingeniero Civil es bastante amplio, en ocasiones no se cumple con todas las expectativas que las instituciones, la familia, la sociedad y hasta uno mismo espera de sí. Este capítulo en especial es de mayor importancia para nosotros como Ingenieros Civiles, en él daremos una mirada a lo que muchos ignoramos.

Para poder iniciar dentro de nuestra facultad se nos pidió, en la mayoría de los casos, que hiciéramos un examen de Orientación Vocacional, en ella nos dimos cuenta que podíamos ser capaces de encaminarnos hacia lo que ahora somos, Ingenieros Civiles. Pues bien ahora que estamos de este lado, debemos poner atención en lo que se dice que es el Perfil de un Ingeniero Civil, cabe mencionar que cada institución presenta con diferentes palabras lo que quiere comunicar, para nuestro caso y por ser nuestra casa de estudios tomaré algunos puntos de lo que se muestra en nuestra Facultad de Ingeniería Civil.

Entre otros puntos se encuentran:

- La capacidad para determinar el comportamiento mecánico de los materiales y la respuesta ante diferentes requerimientos de los sistemas estructurales que forman.
- La capacidad para desarrollar liderazgo a fin de colaborar en una mejor distribución de la riqueza.
- La capacidad de competir con los profesionales de Ingeniería Civil de otros países. Con la capacidad de satisfacer los estándares internacionales y estar dispuesto a actuar en geografías distintas a las de nuestro país.
- El desarrollo humano y técnico para actuar en una economía de mercado.



**IMAGEN IV-2: CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN**

- Preparación para continuar su formación permanentemente, en un proceso de mejora continua.
  - Amplia visión para planificar y realizar acciones presentes y futuras, generando, mejorando y ejecutando los planes de desarrollo del país.
- Capacidad para entender y actuar, eficaz y oportunamente bajo el contexto social, económico y político de la nación, con decisiones técnicas eficientes y ética profesional.

- Amplia y actualizada formación científica, técnica y humanística, con énfasis en la preparación de las ciencias de la ingeniería.
- Capacidad para integrar, coordinar y organizar equipos de trabajo multidisciplinarios y grupos de especialistas.

Aunque en términos generales este perfil presentado se cumple en algunos de sus puntos, hay otros que se nos han salido de las manos o que simplemente pasamos de lado porque no es parte de nuestra personalidad.

## IV.2.- ANTIVALORES

Así como hay una escala de valores morales también la hay de valores inmorales o antivalores. La deshonestidad, la injusticia, la intransigencia, la intolerancia, la traición, el egoísmo, la irresponsabilidad, la indiferencia, son



*IMAGEN IV-3: LOS ANTIVALORES INICIAN EN LA NIÑEZ*

ejemplos de esto, antivalores que rigen la conducta de las personas inmorales. Una persona inmoral es aquella que se coloca frente a la tabla de los valores en actitud negativa, para rechazarlos o violarlos. Es lo que llamamos una “persona sin escrúpulos”, fría, calculadora, insensible al entorno social.

El camino de los antivalores es a todas luces equivocado porque no solo nos deshumaniza y nos degrada, sino que nos hace merecedores del desprecio, la desconfianza y el rechazo por parte de nuestros semejantes, cuando no del castigo por parte de la sociedad.

Estos son algunos de los antivalores morales que por supuesto se definen:

#### IV.2.1.- Arrogancia

La arrogancia también es sinónimo altanería y ambas palabras lo son de soberbia cuando se refiere a un orgullo desmedido manifestado por personas que por posición política, intelectual, social, racial, religiosa o económica se consideran a sí mismas en una postura por sobre los demás que no son de su clase. Algunos actúan también así inconscientemente impulsados por mecanismos psicológicos de temor a sus propias emociones, a las pérdidas, a la soledad, al compromiso afectivo, etc.

Es probable que muchos de nosotros vivamos estos estados en diversas ocasiones y es más frecuente aún que quienes sean los más lapidarios en condenar la soberbia, sea quienes no la soportan precisamente por verse proyectados como en un espejo, cuya cara les refleja lo que más detestan de su propia personalidad.



IMAGEN IV-4: QUERER SER MÁS QUE LOS DEMÁS

Sabios y viejos refranes nos recuerdan a menudo que no obstante el lugar que ocupemos en la vida, todos somos iguales frente al misterio de la muerte, frente al cual ningún privilegio nos distingue; pero más allá de esta humana realidad, cabe detenernos a reflexionar sobre nuestra propia reacción cuando observamos o somos víctimas de la soberbia. Es natural desde luego que tales actitudes nos produzcan rabia y a nadie se le puede condenar por ello. El problema o más bien la solución, está en que hacemos con esa rabia.

Las posibles alternativas van desde la respuesta también arrogante y descalificatoria, hasta la segregación altanera entre ellos los arrogantes y nosotros los humildes, con lo cual no hacemos más que ponernos en el mismo bando que repelemos. El más sano de los caminos debería llevarnos a manifestar nuestra rabia sin el peso de la prepotencia, sin entrar en escaladas infinitas de agresión. La serenidad no es debilidad. Tampoco es bueno caer en el hoyo negro del “pobrecito yo”, peor aún es empinarnos en el precipicio del rencor donde hemos acumulado toda la rabia reprimida. En definitiva no herir a los otros con la misma arma que tanto nos duele, y abrir así las puertas del círculo virtuoso del respeto mutuo y aceptación de la diversidad que nos enriquece como seres humanos.

#### **IV.2.2.- Irrespeto**

El irrespeto es una forma de agresión o coerción que deteriora las relaciones entre las personas y generalmente se presenta cuando empleamos algunos de los siguientes hábitos destructivos de las relaciones: criticar, culpar, quejarse, cantaletear, amenazar, castigar y sobornar. El irrespeto se evidencia cuando la persona receptora del acto lo percibe como tal, aún cuando quien lo realice no haya estado intencionado de esa manera. Las formas graves de irrespeto que se explican a continuación afectan negativamente la supervivencia, la seguridad, la tranquilidad y la confianza del ambiente de aprendizaje.

Las siguientes son algunas formas graves de irrespeto que seguramente son producto de relaciones interpersonales insatisfactorias:

- Utilizar un lenguaje grosero, descortés o mal sano, ya que se puede percibir como irrespetuoso o dañino para alguien de la comunidad laboral.
- Agredir o violentar verbal, psicológica o físicamente, a sí mismo, a otro ser humano o a una institución, ya que esto atenta contra la dignidad e integridad del agredido.

### IV.2.3.- Irresponsabilidad.

La irresponsabilidad como acción, lleva consigo, el no cumplimiento de un acto u obligación asumida de manera voluntaria u obligatoria, pero en cada caso, supone el desarrollo de una tarea o labor que compromete de nosotros una determinada función esperada o determinada con previo acuerdo.

Dicho de otro modo, cada vez que asumimos un compromiso, debemos responder de acuerdo a nuestro rol o función social. Para esto, hay que tener claro, que somos parte de una red de relaciones, por lo tanto, somos el antes o el después de otra actividad. Eso quiere decir que, si somos el que suministra a un tercero a través de nuestro proceder o hacer y no cumplimos con los plazos establecidos, complicamos los tiempos de ese tercero, siendo muy probable que no cumpla con su deber. Si muy por el contrario, dependemos de un tercero y este no cumple, seremos nosotros los complicados.



**IMAGEN IV-5: CASA MAL TERMINADA**

Esto que señalo en el párrafo anterior, que parece un juego de palabras, es la representación gráfica de una cadena de relaciones que asimilada a una sociedad completa, complica su funcionamiento y relación de los individuos con las organizaciones o instituciones, ya que al no haber un cumplimiento de las partes, este problema se transforma y reproduce en nuestra manera de hacer las cosas, casi sin percibirlo perdemos el respeto por el tiempo propio y ajeno, crece el descrédito en las instituciones, sus autoridades y personal que opera al interior de las mismas, se desprestigia y ningunea a cualquiera que desee realizar cambios, y lo que es peor, se reproduce esta situación atribuyéndola a nuestras raíces.

La irresponsabilidad asumida como tal, es la negación del desarrollo, es ponerse al costado de la productividad, es permitir que las cosas sucedan y no se logre sacar de ella nada bueno. La irresponsabilidad como tal, se transforma con el tiempo en la madre de todos los males, la que justifica cualquier despropósito y lo que es peor, una vez que se instala, es muy difícil sacarla del inconsciente colectivo de una sociedad.

#### IV.2.4.- Enemistad

La enemistad es la relación contraria a la amistad. Consiste en una aversión, no necesariamente mutua, aunque sí frecuentemente, entre varias personas.

La enemistad se manifiesta con:



**IMAGEN IV-6: CADA QUIEN POR SU LADO**

Agresiones verbales.

Continuos intentos de intimidación.

Agresiones físicas.

Intento de hacer al otro o a otros la vida imposible.

Preocupación o estrés si una de las personas involucradas no tiene por enemiga a la otra.

Normalmente se produce en un entorno personal, debido a ciertas diferencias que hayan surgido entre varias personas y que no hayan sido arregladas adecuadamente. No obstante, puede haber enemistad entre ciertos colectivos, causada por las distintas ideologías u opiniones, y ser consecuencia de la envidia.

### IV.3.- EL MAL EJERCICIO DE LA INGENIERÍA CIVIL

Se considera contrario a la ética e incompatible con el digno ejercicio de la profesión para un Ingeniero Civil.

1. Actuar en cualquier forma que tienda a menoscabar el honor, la dignidad, el respeto, la capacidad y los demás atributos que sirven de base al ejercicio cabal de la profesión.

2. Violar, permitir que se violen o influenciar para que sean violadas las leyes y reglamentaciones relacionadas con el ejercicio profesional.

3. Utilizar posiciones en organismos o entidades oficiales, semioficiales, autónomas o privadas para actuar con deslealtad en contra de los genuinos intereses nacionales o que tengan consecuencias contrarias al buen desenvolvimiento de los profesionales.

4. Recibir, ofrecer u otorgar comisiones indebidas o utilizar influencias reñidas con la lícita competencia para conseguir el otorgamiento de contratos, trabajos o ejecución de obras en forma privilegiada en su favor o en el de sus allegados o socios.



**IMAGEN IV- 7: COMISIONES ILEGALES**

5. Ofrecerse para el desempeño de sus funciones o especialidades para las cuales no tengan capacidad y experiencia razonables.

6. Anunciarse o expresarse de si mismo en términos laudatorios o en cualquier forma que atente contra la dignidad y seriedad de la profesión.

7. Eximirse del cumplimiento de las obligaciones que su posición o cargo le exija y hacer respetar, ya sea por conveniencia, coacción o lazos de amistad o parentesco.

8. Firmar inconsultamente planos, cálculos, diseños o cualquier otro trabajo intelectual fruto de la labor de otros profesionales.

9. Hacerse responsable de trabajos o proyectos que no estén bajo su mediata dirección, revisión o supervisión.

10. Encargarse sin que se hayan realizado todos los estudios técnicos indispensables para su correcta ejecución, o cuando para la realización de mismas se hayan señalado plazos, precios y otras condiciones reñidas con buena práctica de la profesión.

11. Usar de las ventajas inherentes a un cargo remunerado para competir con la práctica profesional independientemente de otros profesionales.

12. Atentar contra la reputación y/o legítimos derechos e intereses otros profesionales.

13. Adquirir intereses que, directa o indirectamente, colindan con los de empresa o clientes que emplean sus servicios, o encargarse, sin conocimiento de los interesados, de trabajos en los cuales existan intereses antagónicos.

14. Contravenir deliberadamente, a los principios de justicia y lealtad sus relaciones con clientes, personal, subalternos y obreros; con relación a los

últimos de manera especial, en lo referente al mantenimiento de condiciones equitativas de trabajo y justa participación en las ganancias.

### IV.3.1.- Problemas Morales del Ingeniero Civil.

Cada vez son más los problemas morales que se presentan a nivel profesional en la Ingeniería Civil, un ejemplo claro de esto es que si en una construcción civil donde el Ingeniero además de su servicio, también incluye la reducción de los materiales esenciales con fines económicos sin pensar luego en el daño que podría ocasionar a la comunidad o al cliente.



**IMAGEN IV-8: CONSECUENCIAS DEL AHORRO EN MATERIALES**



**IMAGEN IV- 9: LAS CONSECUENCIAS  
POR EL AHORRO PUEDEN SER MUY  
GRAVES**

#### **IV.3.1.1.- Corrupción Ingeniero-Compañía.**

Una compañía, ofrece dinero al Ingeniero con el fin de que este le dé el contrato de fabricación de algún accesorio para la obra, que generalmente no es el mejor del mercado. Este caso es muy conocido y es el pan de cada día de algunas compañías dedicadas a hacer casas de interés social en serie, algunas veces el Ingeniero como tal tiene que acceder a este tipo de situaciones con el fin de no perder el empleo pero de ante mano sabe que es una falta a la ética profesional que se nos pide tengamos al iniciar como Ingenieros Civiles.



**IV-10: CASAS DE INTERÉS SOCIAL DE  
MALA CALIDAD**

### IV.3.1.2.- Corrupción Ingeniero-dueño de la obra.

El dueño de la obra le propone al Ingeniero el uso de materiales de mala calidad o menos materiales del que requiere la obra con el fin de reducir el costo de ésta, ofreciendo dinero si para el caso necesario. Cuando el dueño de la obra considera que los materiales necesarios son muy costosos y más aún



**IMAGEN IV-11: CASA CONSTRUIDA CON MATERIALES DE MALA CALIDAD**

que son muy sobrados, opta por utilizar algo de menos precio sin pensar en las consecuencias que podría causar la utilización de ellos.

## IV.4.- CONSECUENCIAS DE UNA MALA EJECUCIÓN DE LA INGENIERÍA CIVIL.

### IV.4.1.- Huelga.

La huelga obtuvo importancia con la organización industrial del trabajo y surgió a razón de que grandes grupos de obreros sometidos a condiciones similares y agredidos físicamente en un taller pudieron por primera vez organizar su actuación como grupo homogéneo y resolver su situación laboral. Fue durante los dos



**IMAGEN IV-12: LA HUELGA COMO UN DERECHO**

primeros siglos de la Revolución Industrial donde se originó la primera huelga laboral que estuvo severamente penada, y no fue hasta la difusión de la socialdemocracia a comienzos del siglo XX cuando el derecho de huelga fue reconocido internacionalmente como un derecho esencial de los trabajadores constitutivo de la libertad sindical.

#### IV.4.1.1.- Clasificación de la Huelga.

Criterios de clasificación:

1.- Según los sujetos que ejercitan el derecho de huelga, ésta puede ser ejercitada por:

- Los trabajadores por cuenta ajena
- Los trabajadores asalariados
- Los funcionarios

2.- Según las causas que motivan la huelga se distingue entre:

- Huelga laboral: es la que tiene lugar por causas derivadas de la propia relación de trabajo.
- Huelga extra-laboral: es la que se lleva a cabo por motivos políticos o con cualquier otra



**IMAGEN IV-13: ¿HUELGA U HOLGAZANERÍA?**

finalidad ajena al interés profesional de los trabajadores afectados.

- Huelga de solidaridad o simpatía: los trabajadores defienden un interés ajeno a su relación contractual, actuando sin embargo en apoyo de otros trabajadores en conflicto, con los que se solidarizan.

3.- Según el comportamiento que se lleve a cabo en la huelga cabe distinguir:

- Huelga turnante o rotatoria: es la que realizan de modo sucesivo en las distintas unidades productivas de una empresa o centro de trabajo, o sectores de la actividad económica en un ámbito geográfico determinado, alterándose sucesivamente en la cesación, en el trabajo con la finalidad de afectar a la coordinación de la producción.
- Huelga estratégica, tapón o trombosis: es aquella que afecta tan sólo de modo directo a la actividad productiva básica de la empresa, o a los sectores estratégicos del sistema económico, pero que comunica sus efectos en cadena a los demás ámbitos, consiguiendo la paralización de todo el proceso productivo.
- Huelga de celo o reglamento, consiste en una ejecución minuciosa y reglamentaria del trabajo, con el consiguiente retraso en el mismo.
- Huelga intermitente: son aquellas en las que se alterna momento de normalidad laboral y de cesación del trabajo, posee una tipología bastante variada: alternancia de horas de trabajo y huelga a lo largo del día, de días de trabajo y huelga a lo largo de la semana o períodos más amplios.
- Huelga de brazos caídos: o huelga a pie de fábrica, en las que los trabajadores no abandonan las instalaciones de la empresa, se establecen turno de relevo para ocuparla permanentemente.
- Huelga escalonada: cuando las actividades productivas son paralizadas progresivamente, unas después de otras.
- Huelga general: la que se plantea simultáneamente en todos los oficios de una o varias localidades.

4.- De acuerdo a la legalidad de la huelga puede ser:

- Legales: convocadas de acuerdo con los plazos que marcan las leyes vigentes.
- Ilegales: desencadenadas sin previo aviso o en un plazo menor del que marcan las leyes.

#### IV.4.1.2.- Huelga laboral.

Una huelga laboral es una acción colectiva que es emprendida por un grupo de trabajadores y consiste en negarse a cumplir total o parcialmente el trabajo que les es encomendado. Normalmente se emplea como medio de ejercer presión en las negociaciones con el empleador (en nuestro caso el Ingeniero Civil), para obtener una mejora en las condiciones laborales. El estallamiento de una huelga no sólo es por mera casualidad o por el gusto de una o unas personas, hay algo que genera dentro de nuestras obras este tipo de conductas. Los malos manejos salariales, laborales y hasta personales que ejercemos como Ingenieros Civiles hacen que nuestros obreros acudan a este tipo de situaciones para pedir una mejora en la actitud del Ingeniero para con ellos y en el aumento justo de sus salarios.



**IMAGEN IV-14: HUELGAS  
POR DESCANSO Y  
SALARIO DIGNOS**

#### IV.4.2.- Mala Reputación.

Cuantas veces dentro de nuestro entorno escuchamos decir que alguna persona es mal elemento dentro de la sociedad: que es drogadicto, ladrón, pésimo amigo, flojo para trabajar entre tantas cosas que podríamos enlistar interminablemente, por que como dice el dicho “*cría fama y échate a dormir*”. Nuestra labor como Ingenieros Civiles no está exento, anteriormente presenté algunas de las cosas que suceden dentro de nuestro ejercicio profesional, pues bien, ahora hablaremos de lo que esto puede traernos como consecuencia.

Para una empresa, para un cliente o para la sociedad misma una persona que realiza su trabajo sin mayor entusiasmo y ética, es señalada como malo para ejercer su profesión. Pero no sólo se trata de hablar del patrón. En muchas ocasiones nuestros trabajadores nos dejan solos y para ellos es preferible encontrar trabajo por cuenta propia. Un obrero puede obtener trabajo más fácilmente que un Ingeniero cuando éste tiene mala reputación. Es por ello que es necesario tocar el tema como parte de lo que genera nuestro “ego” como Ingenieros Civiles.

Partiendo de la base de que estamos en una sociedad democrática y de libertad de expresión, estrictamente nunca va a poderse evitar la aparición de los mensajes negativos si hay personas que desean generarlos. En este caso, se trata más bien de no dar pie a que se puedan generar mensajes negativos. Ello pasa al generar percepciones positivas hacia las personas a las cuales deseamos transmitir o vender algo.

Aquí no entraremos a detallar como se generan "percepciones negativas" ya que equivale a todo un estudio social como mínimo, pero sí apuntar a qué se debe evitar para dar pie a falsas expectativas sobre sueldos, servicios o promesas.

A partir de ahí, deben empezarse a trabajar aspectos como la calidad, la buena comunicación, el buen trato, la buena relación para con nuestros obreros, etc.

A nivel de la marca personal siempre hay que tener en cuenta la frase "Por sus obras los conocerás..." ya que al final los mensajes negativos son producto de experiencias decepcionantes procedentes de relaciones interpersonales.

Pero hay una consecuencia que no debemos dejar pasar y que se contempla a continuación.

#### **IV.4.3.- Desempleo.**

La palabra desempleo tiene al final del camino un nombre inscrito con: "Camino del mal quehacer profesional". Hablar de desempleo para muchos es hablar del día a día, para otros es el lugar donde terminaremos si creemos tener la razón en todo. He aquí una pequeña noticia que conviene tocar para poder darnos una idea de lo que enfrentamos nosotros como Ingenieros Civiles y que tenemos expectativas que podrían romperse.

En los últimos dos años, el nivel de desempleo de los egresados de las universidades del país se incrementó por arriba de 2%, mientras que el nivel salarial promedio que alcanzaron los licenciados en 2009 fue de siete mil 500 pesos mensuales, a pesar de que los universitarios tenían ocho años de educación adicional a los que tiene el resto de la población en México.

La Secretaría de Educación Pública (SEP) identificó 16 "carreras críticas con exceso de oferta de egresados", lo que hace que se produzcan empleos con salarios más bajos y sea más difícil obtener un puesto en esas áreas.

Son las carreras de Contaduría, Administración, Derecho, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en Computación e Informática, Arquitectura y Urbanismo, Comunicación y Ciencias Políticas, entre otras, las carreras saturadas en las que se registran más de 135 mil egresados por cada puesto de trabajo.

En promedio, 55 de cada 100 egresados de las instituciones de educación superior del país trabajan en un área diferente a la que estudiaron, y se subemplean en quehaceres como taxistas, choferes de microbuses, taquerías o el comercio ambulante. En el caso de las “carreras críticas”, la SEP ha señalado que el nivel de desempleo en el área de especialización puede llegar a ocho por cada 10 egresados.

El documento *“La educación superior: situación actual y perspectivas”*, de la subsecretaría de Educación Superior que encabeza Rodolfo Tuirán, establece diversos grupos de empleabilidad entre los universitarios. Uno de esos grupos es el que forman aquellos que eligieron carreras cuyas expectativas de salario son las más bajas de todas las profesiones, además de que el mercado laboral tiene escasez de opciones de contratación.

Está en nosotros poder encontrar el trabajo que necesitamos o quedarnos en las encuestas aquí presentadas.

**IMAGEN IV-15: DESEMPLEO COMO META  
DE LA FALTA DE ETICA**



**CAPÍTULO V**  
**SOLUCIONES AL PROBLEMA DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EL**  
**INGENIERO CIVIL Y EL OBRERO**

## V: SOLUCIONES AL PROBLEMA DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EL INGENIERO CIVIL Y EL OBRERO.

### V.1.- EL HUMANISMO

El concepto de humanismo es actualmente uno de los más indeterminados y contradictorios, por ello la necesidad de reconstruir las diferentes interpretaciones que ha tenido y delinear los contextos histórico-filosóficos en los que han surgido.

Hoy el término *humanismo* se utiliza comúnmente para indicar toda tendencia de pensamiento que afirme la centralidad, el valor, la dignidad del ser humano, o que muestre una preocupación o interés primario por la vida y la posición del humano en el mundo. Con un significado tan amplio, la palabra da lugar a las más variadas interpretaciones, y en consecuencia, a confusión y malentendido. Efectivamente, ha sido adoptada por muchas filosofías que han afirmado saber qué o quién es el ser humano, y cuál es el camino correcto para la realización de las potencialidades que le son más específicas. Vale decir que toda filosofía que se ha declarado humanista ha propuesto una concepción de *naturaleza* o *esencia* humana, de la que ha derivado una serie de consecuencias en el campo práctico, preocupándose por indicar lo que los seres humanos deben hacer para así manifestar determinadamente su “humanidad”.

Hoy son pocas y de momento poco escuchadas, las voces que se alzan para proponer a los seres humanos una nueva comprensión de su “humanidad”. Ciertamente, mucho se habla de derechos humanos, de la correcta ubicación del ser humano en el mundo, especialmente a causa de los tremendos problemas ecológicos actuales. No obstante todo esto, es evidente que en nuestros tiempos estamos presenciando un eclipse del humanismo. Por cierto que ésta no es una situación nueva: las corrientes humanistas, presentes ya al comienzo de la civilización occidental, muestran un comportamiento ondulatorio: aparecen en

determinadas épocas y desaparecen luego para reaparecer nuevamente. Así ocurrió con el humanismo antiguo, que se desarrolló en las escuelas filosóficas griegas y romanas, que fue opacado durante diez siglos por el cristianismo medieval, para luego reaparecer con gran fuerza en la época del Renacimiento. A su vez, el humanismo renacentista fue perdiendo ímpetu hasta ser desplazado por las filosofías anti-humanistas de los últimos siglos. Si las cosas están así, no es tan sorprendente pensar que pueda surgir una nueva corriente humanista capaz de contrarrestar la crisis actual, caracterizada por la pérdida del sentido de lo humano y agravada por la futura catástrofe global, con todas las alternativas que puedan florecer.

Nuestro tiempo vive con la conciencia de que el humanismo ha conducido al hombre al borde de la tragedia y de que por consiguiente, es necesario revalorizar el humanismo, darle un nuevo sentido para que pueda ser mejor entendido por todos y que no se convierta en lo que ha sido, otro más de los ya conocidos hasta hoy.

Este sentido va precisamente encaminado hacia las organizaciones, llamadas empresas, simples grupos de personas laborando, o hasta una sociedad de miles de personas, las que están ligadas entre sí desde el punto de vista teórico del humanismo.

Las organizaciones humanistas no es una moda, se trata de una nueva forma de trabajar que está entrando en la vida social con más fuerza que nunca, lo ha hecho con ningún otro modo de entender las relaciones humanas en el trabajo. Y este nuevo enfoque humanista al que se alude, sólo es auténtico si se toma como un viaje de ida, porque en realidad no tiene marcha atrás. Si tuviese marcha atrás se estaría hablando de una moda más y no se necesita otra corriente como las que hemos conocido.

### V.1.1.- El ser nicolaita. Don Vasco de Quiroga.

Nosotros como miembros de una sociedad economista debemos empezar a pensar en nuestra propia vida, como consecuencia pensaremos en la vida de nuestros semejantes. Es difícil creer y poner en práctica lo que naturalmente tenemos en nuestra formación. El humanismo no es simple casualidad dentro de nuestro sentimiento profesional, Don Vasco, como base de esta Máxima casa de estudios del Estado de Michoacán, de ante mano era humanista y por ende todas las generaciones de egresados de esta Universidad tenemos como base el humanismo, algunos lo ponen en práctica sin saberlo, otros ni sabíamos que era parte de nuestra formación y otros lo saben pero no lo practican.

He aquí algunas de las cosas que nos sirven como referencia de lo antes descrito:



Más que escritor Don Vasco fue un hombre de acción en su vida entera, primero en calidad de oidor y luego como primer Obispo de Michoacán. Es el principal personaje en defensa de los indios y precursor de la dignidad humana en ellos inculcada pues eran abusados por los conquistadores. Pero sabía también como buen letrado usar la pluma para exponer, en aquel estilo enmarañado que lo

caracterizaba, sus nobles ideas y sus generosas indignaciones. He aquí algunas de las palabras obtenidas de sus escritos:

En la información en derecho que presentó al Consejo de Indias en 1535, Don Vasco protesta virilmente contra la provisión real que permitía vender y herrar a los indios “*como rebaños de ovejas*”, a título de esclavos dice: “*Sin serlo más que yo*” denuncia “*la codicia desenfrenada de nuestra Nación que en ninguna manera esto allá se podría imaginar cuánto y de la manera que sea*”, aboga resueltamente por que los indios se vean libres de “*la confusión e infierno de las minas, **ubi nullus ordo sed sempiternus horror inhabitat**, donde estos pobrecillos miserables, que así han de ser herrados, han de ir a parar a maldecir el día que nacieron*”. Habla de la notoria justicia y derecho con la que la gente macehual se va animando, esforzando y pidiendo su justicia y libertad no menos de tres veces en una sola página, califica de desenfrenada la codicia de los españoles, que casi ningún caso hacían de los indios, salvo en cuanto a saberlos muy bien esquilmar sacar sangre y llegar hasta lo vivo.

Gloria de España es, ciertamente, que de su propio seno hayan salido estas voces de severa autocrítica, y que tales voces hayan podido llegar, sin obstáculos, hasta el mismo trono del Monarca Español y que hayan sido atendidas, al menos en parte por el consejo de Indias. Pero no es menos cierto que esas palabras de Don Vasco vienen a corroborar las encendidas palabras de Fray Bartolomé de las Casas contra la crueldad y abusos de los conquistadores.

Y esta es sin lugar a dudas la razón de ser de este trabajo, el ser parte de una institución que surgió bajo las bases de nuestro Tata Vasco y reconocer que tenemos en nuestras manos algo que surgió hace mucho tiempo y que se ha ido haciendo más fuerte a través de los años, no olvidemos que de aquí surgieron grandes hombres como Don Miguel Hidalgo y Morelos por mencionar algunos.

A continuación se presenta un escrito que sin lugar a dudas reafirma lo que se pretende plasmar en estas hojas.



*"Juramento Nicolaita"*

*Ser nicolaita, es ser responsables, alentar el noble afán del conocimiento y de la investigación de las ciencias y de las artes, tener el claro concepto de la cultura. Seguir realmente las venerables huellas de don Vasco de Quiroga, con Fe en la humanidad y por el amor al hombre.*

*Ser nicolaita. es llevar en el corazón el ejemplar espíritu de lucha y sacrificio que como su más bella lección nos dió nuestro padre maestro Don Miguel Hidalgo porque sólo quien dá, es quien tiene derecho a recibir. Porque la libertad no se implora, se conquista. Él inició la construcción*

*de nuestra nacionalidad. México le entrega su gratitud.*

*Ser nicolaitas, es ser pueblo y del pueblo como lo fue el gran Morelos, el sublime Siervo de la Nación: paradigma del civismo; catedrático del valor indómito y conciente.*

*Practicamente primero de lo auténtico desinterés, Titán de la historia, pluma y espada de la justicia social.*

*Ser nicolaitas significa amar la vida, la tierra, sus flores, las cosas de la naturaleza, tal y como lo hizo Melchor Ocampo, precursor del pacifismo. -"Hablando y no matándonos es como debemos entendernos". Él nos dió sus ideales y sus libros, los nicolaitas somos y seremos siempre, la guardia del honor del corazón de Ocampo.*

*Por todo lo que somos: Espíritu y cerebro, pensamiento y brazo, en el segundo Centenario del natalicio del padre Hidalgo, ante el altar de la patria que es nuestro Colegio de San Nicolás "juramos", trabajar y luchar a la vanguardia del pueblo mexicano, por su libertad y progreso, mantener siempre alta y limpia la gloriosa "tradicción nicolaita".*

## V.2.- LA ORGANIZACIÓN COMO PARTE ESCENCIAL DE NUESTRAS OBRAS.

Hoy tenemos una nueva tendencia de desarrollo humano en las organizaciones que es de cierta medida neo-humanista; no es solo una corriente social, literaria y artística en general; sino que, como nunca antes en la historia es una tendencia que afecta a la sociedad en su conjunto incluyendo a las empresas y la forma de como desempeña el trabajo dentro de estas, además de que puede ser utilizada también dentro de nuestras obras de construcción como parte de una organización.

En la actualidad se ha descubierto que para que una obra (empresa, individual) pueda ser altamente productiva, primero tiene que ser plenamente humana, es decir, son las relaciones de trabajo las que hacen que se generen utilidades para la organización.

Existen ya muchas organizaciones que están demandando una nueva forma de trabajo, más humana, pensada en el ser humano, en sus necesidades y sus capacidades, para poder tener mejores resultados operativos a través del desarrollo de las capacidades de sus colaboradores.



IMAGEN VI-1: Todos los colaboradores hacia un mismo fin.

La corriente humanista está basada en hacer que los participantes dentro de un proceso productivo den mejores resultados derivado de la mejora de las relaciones entre ellos; cuando las relaciones son buenas dentro de un proceso las actividades son más fluidas y hay menos costos de control, menos quejas sobre el actuar de los compañeros de trabajo; los operadores de dicho proceso se preocupan más por sus compañeros, del daño que se hacen a sí mismos y a la empresa (dicho así para una obra civil aunque no tenga el nivel propio de empresa) derivado de las malas relaciones.

Una organización donde se desarrolla una filosofía humanista tiene mejores resultados operativos y mayores satisfacciones de los participantes dentro de la empresa, los trabajadores dejan de ver problemas y ven retos, ven oportunidades de mejora y asumen la responsabilidad de estas situaciones para lo cual aportan más de lo que sus capacidades pueden dar.

Las buenas relaciones son un buen negocio, el dejar de ver al ser humano como un engrane más de la organización y verlo como socio del negocio, como pieza clave del desarrollo organizacional.

Esto no es solo un asunto de filosofía romántica y soñadora, sino de una actividad práctica, se trata de trabajar con la persona y con la forma de organizar el trabajo, es ver en conjunto que se deben de corregir las actitudes junto con el desarrollo de las habilidades para desarrollar su trabajo y de la realineación de procesos; es descubrir que es lo que está generando la problemática actual, conocer cuál es el comportamiento generalizado que está dándole forma a la cultura que hace que la empresa se desvíe de los objetivos planteados y desarrollar una nueva cultura de eficiencia y alineada a dichos objetivos.

Hablar de los nuevos paradigmas que son objeto de análisis en el mundo de las organizaciones tiene su referente obligado en el humanismo. Sí, en el humanismo originado en su concepción más renacentista; en un nuevo resurgir de

unos valores y de una visión que coloca a las personas en el centro del universo, en un nuevo orden universal en el que estamos inmersos. Y es que las organizaciones empresariales no son sino pequeños fragmentos de este universo donde se reproducen los modelos sociales a escala.

Y este nuevo enfoque humanista al que se alude, sólo es auténtico si lo tomamos como un viaje de ida, porque en realidad no tiene marcha atrás. Si tuviese marcha atrás estaríamos hablando de una moda más. Organizaciones de todo el mundo han abordado su misión, visión y valores, basadas precisamente en este nuevo paradigma. Algunas sin conocer exactamente sus conceptos; otras, presionadas por la moda del nuevo liderazgo motivacional; pero eso sí, todas convergen en lo mismo: quieren ser empresas eficientes, con una buena cartera de clientes y con una buena imagen social.

Del mismo modo en que Mc Luhan anunciaba unas décadas atrás la “aldea global”, el nuevo enfoque humanista no es sino la expresión de un proceso que ha encontrado su camino en el nuevo modelo social que se ha ido conformando en la nueva sociedad del siglo XXI: la sociedad de la información.

Hemos pasado –o estamos en ello– a organizaciones donde lo que prima es el resultado, la producción de una manera exclusiva, y seguirá siendo así mientras la presión de los mercados así lo exija, mientras la ley de la oferta y la demanda así lo ordene. Entonces, ¿cuál es la diferencia?, ¿hacia dónde van las nuevas organizaciones humanistas? Precisamente hacia el mismo objetivo, el fin puede ser similar, los medios (procesos) no. El matiz diferencial no está en la producción, lo está en el nuevo concepto de persona que conforma una organización frente al de trabajador-asalariado.

Si queremos construir empresas, equipos de trabajo realmente eficientes, no nos queda más camino que el de generar en las personas la motivación

suficiente para que surja de cada uno, en el nivel individual, el potencial suficiente que haga posible alcanzar nuestros fines como equipo.

Parte del mismo principio de la psicología de la gestalt, según la cual “el todo es superior a la suma de las partes” o, dicho de una manera más cotidiana: una película es mucho más que la suma de cada uno de sus fotogramas. Pero hemos hablado de motivación antes de aclarar convenientemente lo que significa ese “nuevo enfoque humanista”. Algo tan sencillo de escribir como complejo de llevar a la práctica. Pero sigamos, que al final lo conseguiremos.

Cuando Douglas Mc Gregor postuló sus teorías en “El lado humano de las organizaciones” (1960), lo hacía en un contexto en el que dominaban las tesis de Taylor, la planificación milimétrica, la producción en cadena, el positivismo, pero sobre todo, lo que dominaba era un modelo social aún inmerso en la sociedad industrial, donde trabajador representaba producción y salario.

Ahora no sólo han cambiado los presupuestos socioculturales, descartando los anticuados modelos positivistas e inclinándose hacia otros de raíces psicosociales. No, no sólo eso: ahora ha cambiado realmente la sociedad, han cambiado las necesidades de los individuos que la conforman y que se reproducen en las estructuras organizativas de los distintos países.

Si en el contexto anterior las organizaciones empresariales se bastaban con una estructura de comunicación descendente, basada en instrucciones, en el nuevo panorama empresarial hablamos de nuevas necesidades, de comunicación ascendente, horizontal y descendente. Pero no queda ahí la cosa: ahora estamos ante una realidad en la que el trabajador es “persona”, que requiere, además de un salario, satisfacer unas necesidades de pertenencia, de reconocimiento, de desarrollo profesional y personal.

Es frecuente acudir a debates en los que se habla de clientes externos (los que pagan) y de clientes internos (nuestros profesionales), dándoles el mismo peso específico a ambos. También es frecuente encontrar en las empresas organigramas más horizontales, con nombres diferentes en lo que tradicionalmente ha sido el Departamento de Recursos Humanos.

Basta con mirar la información corporativa de distintas empresas de diferentes naturalezas, para ver cómo confluyen en un punto común: sus Departamentos de Recursos Humanos se denominan de “Relaciones Humanas y Sociales”, de “Desarrollo”, etc.

Han entendido que las personas, más que un recurso, son la esencia, el eje central de la organización. Pues bien, ésta podría ser una buena muestra del nuevo humanismo empresarial.

### V.2.1.- Liderazgo Humano.



IMAGEN VI-2. LIDERAZGO  
 MOTIVACIONAL

Una revisión de la literatura de los últimos años permite comprobar el gran número de referencias sobre el liderazgo. Tres motivos parecen explicar el volumen de libros y artículos que hacen mención al tema. En primer lugar, debido a la importancia del liderazgo para el buen funcionamiento de las empresas y las organizaciones. En segundo término, la propia complejidad inherente al liderazgo, y por último, la

riqueza tanto teórica pero sobre todo, práctica del liderazgo.

De este modo, desde diferentes enfoques se ha intentado responder a esta complejidad. La tipología en la práctica del liderazgo es muy variada. Las tres cuestiones mencionadas responden al interés por el liderazgo tanto por parte de

los empresarios como de los académicos. El liderazgo se convierte así, en objeto de análisis y revisión, siempre recurrente, en el ámbito empresarial.

#### V.2.1.1.- Tres consideraciones en torno al liderazgo.

La primera consideración en torno al liderazgo se refiere a su misma conceptualización. Como afirma Álvarez de Mon: “No me gusta hablar de liderazgo, y sí de liderazgos”, La puntualización de este autor es acertada. Si bien habitualmente, se identifica al liderazgo con puestos de alta dirección, también existen liderazgos en otros niveles de la empresa. Por otra parte, si el liderazgo, normalmente, hace referencia a un individuo (esté o no, en puestos de máximo nivel) también, se da el liderazgo compartido entre dos personas. Tampoco puede olvidarse la creciente importancia del liderazgo de equipos: aquellos que en la empresa actúan como auténticos líderes de otros equipos empujándoles en la consecución de mejores resultados para el conjunto de la compañía. Por tanto, lo propio es referirse a los liderazgos. La segunda, se refiere a la esencia misma del liderazgo. Los liderazgos se distinguen por su capacidad de “conducir”, dirigir a otros en la consecución de unos objetivos. No hay liderazgos sin seguidores. De hecho, como afirma Zalesnik, “...el liderazgo es en realidad dirigir el trabajo que realizan otras personas”. Algo similar sostienen Frank y Porter cuando afirman que “dirigir es ayudar a los demás a saber cómo se tiene que trabajar para alcanzar los objetivos estratégicos”. Es importante subrayar el concepto de trabajo porque, de hecho, la influencia de un líder va dirigida a inspirar el trabajo de sus seguidores, al desarrollo de su quehacer diario. La influencia es por vía directa para sus colaboradores más cercanos ó, por vía indirecta, –por ejemplo, a través del “efecto cascada”- para el resto de la organización. Los distintos liderazgos contienen, en su misma esencia, una serie de características y comportamientos comunes. La diferencia entre unos y otros se halla en la concreción de los mismos. El ejercicio de un liderazgo individual se manifiesta en la responsabilidad de todas las personas pertenecientes a una organización por alcanzar los retos planteados para el conjunto de la empresa. El liderazgo empieza en la propia

mesa de trabajo. Como sostiene Álvarez de Mon: "...el liderazgo es un desafío que nos obliga a todos". A su vez, la empresa deberá responder a los liderazgos individuales con los instrumentos necesarios para el desarrollo de los mismos. Dotar a la empresa de una red de liderazgos será fundamental en los próximos años. Por eso, Lawer hace hincapié en que el liderazgo es una capacidad organizacional y no una característica individual. Las empresas, cada vez más, se verán en la necesidad de integrar el liderazgo como una fortaleza organizacional.

#### V.2.1.2.- ¿Qué es el liderazgo humanista?

El liderazgo humanista parte de un principio claro: la empresa es una comunidad de personas. La empresa gira en torno a la realidad "persona". La empresa la constituyen, fundamentalmente, personas. El liderazgo se ejerce desde la persona y va dirigido hacia las personas. Este principio tan sencillo de explicitar y tan complicado de llevar a la práctica es el que fundamenta el liderazgo humanista. La raíz de la empresa son las personas que la integran. El liderazgo humanista está fundamentado en la persona. Spaemann señala una definición de persona muy reveladora porque resalta lo común en todas las personas y, al mismo tiempo, lo particular que hay en cada una. Afirma Spaemann: "Ser persona es realizar la esencia humana con total novedad". Entre lo común y lo particular, está la realización, el cómo se constituye la persona. La empresa en su manera de proceder, también, se hace de una manera determinada.

La empresa es una realidad humana, creada por el hombre y para el desarrollo de los hombres de una comunidad, una sociedad o un país. Anunciado el principio se analizará, a continuación, las características y procedimientos del liderazgo humanista.

De hecho, se presenta la práctica de un liderazgo humanista en cinco características y en siete claves para su concreción.

### V.2.1.3.- El liderazgo humanista: cinco características.

La primera característica tiene en cuenta que el liderazgo lo ejercen personas, de “carne y hueso”. La creencia de que los líderes son personas fuera de lo normal es errónea. Al contrario, los líderes son personas absolutamente normales. En todo caso, hacen su trabajo de una manera “extra”- ordinaria, es decir, en su trabajo se salen de lo habitual. La posibilidad de ejercer el liderazgo entra dentro de las capacidades del ser persona.

Cualquier persona por el hecho de serlo tiene la potencialidad de convertirse en líder. Como señalan Kouzes y Posner la gente normal puede llegar a ser líder. Y argumentan su posición porque entienden que el liderazgo es un conjunto de prácticas observables y que se pueden aprender. Si se entiende que el liderazgo es, también, un proceso susceptible de aprendizaje, se pone al alcance de aquellas personas que sientan la vocación o con la fuerza de voluntad suficiente para llegar a ser líderes.

Los buenos líderes conocen sus cualidades como personas, por tanto, tienen un alto grado de autoconocimiento. Goleman, Boyatzis y McKee refiriéndose al liderazgo que genera resonancia dentro de la empresa desde la inteligencia emocional, concretan el autoconocimiento en cuatro propiedades. La primera, como “self-awareness” (autoconciencia); la segunda, es el “self-management” (autogestión o autodirección); el tercer dominio es el autoconocimiento que implica “social awareness” o “empathy” (empatía) y la cuarta característica, es “relationship management” (la gestión/ dirección relacional). Bennis lo define de una manera más directa, los líderes “se conocen a sí mismos”. Comprenden bien sus debilidades y fortalezas. En su acción directiva ponen en funcionamiento sus fortalezas y buscan en otras personas o en equipos el complemento para sus limitaciones. De hecho, se rodean de personas que cubren sus limitaciones. En este sentido, la humildad es condición indispensable de su manera de proceder. Kets de Vries añade a la humildad otras dos “h”: la

humanidad y el humor. Es lo que él llama las tres “h” del liderazgo. Entiendo, especialmente, interesante la “h” del humor porque es un aspecto que no se suele considerar en las investigaciones, pero que, en la práctica diaria, no es tan sólo necesaria si no signo inequívoco, de inteligencia. El buen humor no está reñido, a mi entender, con el trabajo riguroso. Otro aspecto importante de la humildad, como característica para un liderazgo humanista, es que los buenos líderes “saben que no lo saben todo” y, por tanto, son conscientes de que van a necesitar del conocimiento de los demás.

También, que están dispuestos a “*aprender a aprender*” y se rodean de gente que conocen a fondo lo que ellos desconocen. El conocimiento resulta, hoy en día, decisivo en la actividad empresarial. Los buenos líderes saben que “no lo saben todo”. Su reto consiste en liberar el conocimiento de las personas en su empresa.

Líder es quien es capaz de dirigir el talento de los demás en la ejecución de los objetivos comunes. No tienen miedo en reconocer que necesitan de otros para llevar a cabo un buen liderazgo. Por último, si retomamos la etimología de la palabra “humildad” -del latín, humus que significa tierra-, se puede afirmar que tocan de pies al suelo, que están con los pies en la tierra. Conocen los límites de su realidad personal.

La segunda particularidad del liderazgo humanista es la capacidad de enseñar a los demás. El líder humanista es pedagogo, educa a los demás. La metodología que emplea es doble. Por un lado, la más elocuente: el ejemplo. La importancia de los hechos, de los comportamientos por encima de las palabras aunque éstas no sean desdeñables. El liderazgo humanista se ejerce desde el ejemplo constante y diario. El ejemplo a corto y largo plazo, genera credibilidad y confianza, aspectos fundamentales para que los demás aprecien el valor de las acciones humanas. Para ello, la voluntad y la perseverancia resultan decisivas. Por otro lado, el líder humanista transmite seguridad en lo que hace. Como

escribe Bennis “...*the self-confidence of leaders is contagious*”. Tiene el rumbo claro y sabe hacia dónde quiere ir. Está entregado a su trabajo. Está “apasionado” con su trabajo, “enamorado” de lo que hace, realmente, entregado a la empresa todos los días. La fortaleza no deja de ser una cualidad, en todo momento, para un liderazgo humanista. La tercera cualidad es su capacidad para ilusionar a la gente.

Se podría hablar de motivación vinculada al liderazgo y, en este sentido, la aportación de Cardona me parece muy acertada y sugerente porque establece un paralelismo entre motivación y liderazgo. Como han escrito, recientemente, Boyatzis, Mckee y Goleman despertar, de nuevo, la pasión por el trabajo es, sin duda, importante. Pero para el liderazgo humanista hay un reto mayor: dotar de sentido al trabajo de los demás. El liderazgo humanista procura sentido al trabajo de las personas en la empresa. La definición de líder de Pérez-López es la del líder humanista: “Cuando un hombre de empresa no es capaz de mover a su gente más que a través de motivos económicos, es tan mal profesional como el médico que es incapaz de otra cosa que no sea atacar los síntomas que el enfermo le dice que tiene. Cuando es capaz de mover a las personas a través de los trabajos que les ofrece ya está en otro nivel profesional; ya no es tan sólo un estratega sino un ejecutivo. Cuando es capaz de llegar a los motivos más hondos de la acción humana, ayudando a sus subordinados a descubrir el valor y el sentido de lo que están haciendo, entonces, y sólo entonces, es un líder” (El subrayado es mío). Para complementar la visión de Pérez-López, es de un talante diferente, pero con una conceptualización similar, Ridderstrale y Nordström sostienen que el principal motivo del liderazgo es ayudar y que “vamos hacia un liderazgo personalizado. La consecuencia es que todos los sistemas tienen que personalizarse. A la gente se le puede abordar, tratar, evaluar, premiar y motivar de distintas maneras”. El liderazgo humanista está en la línea de ayudar a descubrir el sentido de la acción empresarial. Entendido de este modo, los líderes humanistas son pedagogos del sentido.

La cuarta característica es su capacidad de cambio. El liderazgo sea humanista viene asociado con el cambio. Liderazgo y cambio son realidades, intrínsecamente, unidas. El liderazgo lleva en sí el cambio. Tiene explicación antropológica. El hombre es “strictu sensu” un ser dinámico, en constante “movimiento”. El hombre o mujer de empresa por su misma actividad, es dinámico. La ausencia de dinamismo en cualquier persona lleva a cierto anquilosamiento. Evidentemente, el movimiento tiene que ser con “sentido” o en una “dirección”. Así, se ejerce la libertad condición específicamente humana. El cambio es, pues, inherente a la condición humana. Se cambia para avanzar, mejorar para ir hacia delante, para crecer.

Finalmente, la quinta cualidad es que el líder humanista se sabe prescindible. Llegado el momento trabaja por su prescindibilidad. Es persona, por tanto, se sabe prescindible. Prepara a fondo a aquella persona o personas que puedan relevarle. Su sentido de la responsabilidad le lleva a actuar de este modo.

#### V.2.1.4.- Siete claves y dos rúbricas para un liderazgo humanista

El liderazgo humanista está enfocado en las personas de la empresa. El líder humanista tiene siempre presente que, siendo la empresa comunidad de personas, su referente último han de ser las personas sean éstas clientes, colaboradores o proveedores. La actividad empresarial la ejercen personas. Y buena parte del éxito que se pueda tener, tendrá que ver en la manera en que se establezcan las “relaciones” entre las mismas. La relación viene marcada por una manera de proceder, por una manera de actuar. El origen de la actuación está en los principios que hacen que una persona actúe en un sentido u otro; de una manera u otra. Principios y maneras de hacer están, indisolublemente, unidos. Persona y acción son uno. De hecho, la ética es, precisamente, la concreción de unos principios en la acción. Cuando los principios van en una dirección y la acción en otra, es cuando a la persona se le plantean conflictos, surgen dificultades y se presentan los dilemas. La persona está prescindida. Ha perdido

su unidad como tal. Lo que rige la actuación deben ser los principios, concretados en unos valores y visibles en una cultura.

#### V.2.1.4.1.- Claves

Se entiende como claves aquellas cualidades fundamentales que un liderazgo humanista tiene que llevar a cabo en la acción diaria. Son las “siete ces”: Coherencia, convicción, credibilidad, confianza, comunicación, compromiso y conciencia.

##### *Coherencia*

La coherencia es lo que permite articular la teoría con la práctica; lo que se dice con lo que se hace; el pensamiento con la acción. La coherencia es señal de rectitud en la actuación del líder. No hay que confundirla con la rigidez o con la uniformidad. Coherente es el líder que mantiene una línea de actuación tenga o no, las circunstancias del entorno a su favor. La falta de coherencia genera desconfianza.

##### *Convicción*

Para luchar, sobre todo, frente a circunstancias adversas es necesario estar convencido de lo que se hace. Si no es así, cualquier dificultad puede alterar la idea inicial. Poseer unos principios de actuación bien fundamentados, consolidados en los hábitos de la persona, permite llevar a la acción los principios que se defienden. Por otra parte, convicción significa tener propósito firme en convertir las ideas en acción. Es lo que Bennis y Nanus llaman “poder”: “...la capacidad para traducir la intención en realidad y sostenerla”. De otra manera, pasar del pensamiento a la acción, o de la visión a la misión. Las ideas están reflejadas en la visión de lo que se quiere hacer.

Un liderazgo llevado hábilmente hará tangible las ideas al conjunto de las personas en la empresa. Es el primer paso para ser secundado. La misión es crucial para el trabajo de las personas porque, en la medida en que se sientan partícipes de esa misión y ésta se refleje en su quehacer diario, es uno de los elementos que llenan de sentido la actividad empresarial. Como afirman Goleman, Boyatzis, y Mckee, el liderazgo ha de tener “...*the ability to give people the sense that their job fits into a grand, shared mission*”.

### *Credibilidad*

La coherencia y la convicción en la actuación generan, a largo plazo, credibilidad. Las personas afectadas en la empresa “creen” en el liderazgo humanista porque su fuerza de acción está basada en los hechos, del día a día. Y muchos “día a día” refuerzan voluntades. El liderazgo humanista es un “goteo” constante de actitudes que van calando, haciendo mella y dejando huella en el entorno de trabajo donde el líder humanista ejerce su ámbito de actuación. En razón de los hechos, es que las personas creen en su liderazgo. Se ha ganado la autoridad moral.

### *Confianza*

Cuando las personas de una empresa creen en la actuación de un líder, éste se ha ganado la confianza de la gente. La confianza es lo que permite al líder humanista poder influir en las personas de su entorno. La confianza es tan difícil de ganar como rápida en perderse. Es algo que se merece, la otorgan los demás. Un liderazgo humanista ha de basarse en la confianza. Ha de tener la capacidad para ganarse la confianza de la gente. Además, como afirma Dalla Costa las empresas que generan confianza y tratan con respeto a su gente tienen mayores probabilidades de éxito. En el supuesto contrario, la ausencia de confianza

dificulta el ejercicio del liderazgo. La confianza es, pues, clave en las interrelaciones que se dan en la empresa.

Si sumamos coherencia, convicción y confianza, probablemente, se hace mención a una persona íntegra, honesta. Por eso, no sorprende que Solomon proponga "...que el liderazgo comienza más bien con la integridad y las virtudes, en especial aquellas virtudes que permiten a un líder expresar con precisión las emociones y las aspiraciones de los demás, inspirarlos infundiéndoles confianza y esperanza" o que Boyatzis, Mckee y Goleman se refieran a la integridad de los líderes del siguiente modo: "Integrity also means that a leader lives his values". Cuando los integrantes de una empresa son capaces de percibir, nítidamente, que el liderazgo se asienta en valores propios al acervo común de las personas como, por ejemplo, la rectitud, la transparencia, la justicia, la magnanimidad... es, entonces, cuando empiezan a depositar su confianza en ese liderazgo. Porque los valores, como sostiene Argandoña, "se reflejan en la conducta de las personas". La conducta demuestra cuáles son los valores de la persona y si se puede o no, depositar la confianza en la misma. Las personas en la empresa advierten, claramente, los valores del liderazgo a través de las actuaciones de los líderes. Nadie escapa a la evidencia de las acciones.

### *Comunicación*

La confianza permite, de entrada, una comunicación fluida. Pocos dudarán, hoy en día, la creciente importancia de la comunicación en el mundo de las empresas. La comunicación permite un mayor calado de los mensajes. Una comunicación clara, concisa y directa facilita la fluidez de los contenidos. El líder humanista debe comunicar muy bien. En relación a las personas de su entorno, la habilidad para comunicar residirá, sobre todo, en su capacidad de escucha atenta. Como dice Bennis, "...los líderes de éxito serán quienes tengan, no la voz más potente, sino el oído más fino y presto". El líder humanista sabe que la comunicación empieza escuchando, atentamente, a sus interlocutores,

prestándoles realmente atención, dedicándoles el tiempo necesario. Tienen la cadencia y el tiempo comunicativos muy bien medidos. Saben escuchar muy bien.

### *Compromiso*

El liderazgo humanista sólo se ejerce desde el compromiso. Primero, con uno mismo; después, con la empresa. Es en el compromiso donde se manifiesta la coherencia con los principios. El compromiso con la empresa le lleva a promover el bien de las personas de su organización. El líder humanista “evalúa la acción de necesidades reales” de su gente. Además, son capaces de crear como sostiene Suárez-Zuluoga una cultura de compromiso: “El colectivo de líderes de una corporación es responsable de crear y mantener una cultura de compromiso y excelencia en la que el conjunto de la plantilla de la empresa pueda ofrecer lo mejor de sí misma”. Uno de los retos para el liderazgo humanista va ser crear una cultura del compromiso cimentada tanto en la lealtad de intención como en la de acción. Aglutinar lealtades permite la coordinación, la coherencia y la unidad en la acción para el logro de las metas. En otras palabras, el liderazgo basado en el compromiso permite alinear voluntades y objetivos. El liderazgo humanista está abierto a las sugerencias, críticas, a los elementos discordantes como factores, también, de lealtad. El riesgo de la lealtad malentendida es que a los discrepantes se les aparta, se les “castiga” y sólo a los que dicen a todo “amén” se les mantiene o potencia dentro de la organización. Lealtad no significa uniformidad. Las personas han de poder expresarse sabiendo, de antemano, que su compromiso con la organización busca el bien de la empresa. Las personas están sujetas a aciertos y errores. El liderazgo humanista tiene en cuenta ambos.

### *Conciencia*

En un texto ya clásico Spaemann se refería a la conciencia como “a algo sagrado existente en todo hombre y que debe respetarse incondicionalmente...”.

Más adelante añadía: “La conciencia es una exigencia de nosotros mismos a nosotros mismos”. El liderazgo humanista, por una parte, no puede sino regirse desde esta posición de respeto a todo hombre y, por otra, desde la ineludible exigencia personal. Con demasiada frecuencia, se pierde de vista el alto grado de auto exigencia y auto sacrificio que requiere un liderazgo centrado en las personas. Una conciencia bien formada en el respeto de la condición humana es indispensable en la acción de un liderazgo humano. Como escriben Blanchard y Peale “no hay almohada más blanda que una conciencia tranquila”. La conciencia recta es un buen barómetro para medir las acciones.

#### V.2.1.4.2.- Dos rúbricas: coraje y carácter

El liderazgo humanista incluye dos rúbricas excelentes que confirman lo sostenido por las claves de su actuación: el coraje y el carácter. Para ejercer cualquier liderazgo humanista, es importante tener un carácter consolidado que no quiere decir un carácter fuerte. La aportación de Badaracco sobre un liderazgo tranquilo resulta muy aleccionadora. Pero para llevar a cabo el liderazgo humanista el coraje tiene que estar, sin duda, presente. La actividad empresarial, con demasiada frecuencia, parece dejar de lado la dimensión propiamente humana de las empresas. Quizás, en este nuevo siglo que prácticamente acabamos de inaugurar, las personas empiecen a ocupar el lugar 10 central dentro de las empresas. Para ello, un liderazgo humanista será imprescindible.

Quizás, sea uno de los retos más ilusionantes que tenga planteado la empresa. El coraje de algunas personas para llevar a término esta manera de hacer –de liderar- abrirá un horizonte más humano a la propia empresa.

### V.3.- INTEGRACION.



Es importante que nuestros obreros no solamente sean capaces de hacer el trabajo sino también, que tengan complacencia para hacerlo. Tan buena voluntad se basa en la habilidad de la dirección para integrar los intereses y necesidades de sus empleados. Por ello primero analizaremos la naturaleza de las necesidades de los obreros y en segundo lugar, la forma en cómo se pueden integrar esas necesidades en el ambiente de trabajo.

La integración completa conducirá a un acuerdo completo y, por ende, a una ausencia de conflictos, un estado que es improbable que se consiga. Por consiguiente, debemos examinar la situación evidenciada por los conflictos, en donde, el Ingeniero o el obrero están insatisfechos. El proceso de estimular la buena disposición para trabajar es en gran medida un proceso de comunicación, por esa razón debemos hacer relación al problema de la integración de los diferentes grupos de empleados, particularmente aquellos que toman la forma de las organizaciones laborales.

Siguiendo la secuencia establecida, dentro de las funciones operativas del personal, debemos ahora procurar el desarrollo de las habilidades y capacidades de nuestros obreros, para hacer el trabajo asignado y determinar la manera y el monto de recompensa monetaria. Para muchos la tarea al respecto parece diluirse, partiendo de la base de que un obrero naturalmente desarrollaría bien las tareas inherentes al cargo, desde que haya sido apropiadamente contratado. Sin embargo en años recientes, se ha dado reconocimiento a la necesidad de incrementar los esfuerzos particulares para el manejo de las aptitudes de los

empleados. No es suficiente que la persona sea capaz de trabajar, debe también estar gustosa de hacerlo.

### **V.3.1.- Importancia de las relaciones humanas.**

Como lo sugiere el nombre “integración” debe existir una razonable fusión entre las personas y nosotros los Ingenieros para dar como resultado una acción efectiva. Cuando las necesidades de un ser humano son incompatibles con las necesidades del Ingeniero, se presenta un conflicto. Es entonces, uno de los propósitos de éste subtema es examinar la naturaleza fundamental del recurso humano, la integración de estos recursos con nosotros, cubriendo los conflictos inevitables que se presentan, y los varios mecanismos y formas con que esta integración y conflictos se pueden tomar. Las actividades al respecto se denominan “relaciones humanas”. Su objetivo es efectuar una integración razonable que conduzca a una colaboración productiva con el fin de realizar los objetivos planteados desde un inicio.

Es bueno destacar que el programa de relaciones humanas no implica necesariamente un tratamiento dulce de los empleados con la abdicación de la responsabilidad por parte de los Ingenieros. Por el contrario, un tratamiento apropiado para algunos empleados, requiere formas punitivas y de motivación negativa. Los empleados de por sí tienen la costumbre de la camaradería entre ellos. Un programa exitoso, realmente requiere una atmósfera en la cual la eficiencia y la realización sean estimuladas y reconocidas y que se señale el autodesarrollo y en las obligaciones del empleado, como también en que los derechos y los privilegios sean reconocidos; lo deseado de parte de la dirección es que ni sea completamente autocrática, ni sea en exceso democrática.

El estudio del establecimiento de un plan de relaciones humanas exitoso es tarea difícil; será resultado de una serie de diferentes enfoques de acuerdo con las situaciones. Así, será bueno que algunos valores humanos estén correctamente

previstos y utilizados como medio constructivo para alcanzar los fines económicos que se esperen, esto es, que habrá una traslación de intereses.

### **V.3.2 Naturaleza de las necesidades humanas.**

Observar el comportamiento de una persona es una cosa; entenderlo, es otra; influir en su comportamiento en cierta dirección, es aún una tercera posibilidad. Entender e influir en el comportamiento humano requiere del conocimiento de las necesidades del hombre. La mayoría de las personas que se dedican a esta situación están de acuerdo en que el comportamiento humano obedece a un orden y a una motivación. La personalidad humana se compone de múltiples elementos, los cuales están interrelacionados de manera que dan la sensación de equilibrio.

Las necesidades de los seres humanos se pueden clasificar dentro de tres categorías: fisiológicas, sociales y relativas al ego. Las necesidades fisiológicas, a menudo denominadas primarias, son aquellas que surgen de la necesidad de mantener la vida por ejemplo, alimentación, agua, aire, descanso, sexo, protección y otras por el estilo. El modelo del “hombre económico” presume que tales necesidades son absolutas. Pero además de las anteriormente nombradas, también es una necesidad fundamental el asegurarse que ellas se seguirán satisfaciendo. Esta seguridad es una necesidad vital con una alta prioridad para la mayoría de las personas, particularmente cuando éstas se ven amenazadas por hechos tales como la mecanización, la automatización y las necesidades económicas; en esos momentos se da un movimiento de autodefensa.

Las otras dos necesidades antes mencionadas son denominadas secundarias, ya que ellas tienen un carácter más intangible. Ellas varían en intensidad de persona a persona, mucho más de lo que lo hacen las necesidades primarias. En la categoría de lo social, está la aceptación. La mayoría de las personas son seres que necesitan vivir acompañados por otros, ó, en su

necesidad siguen los patrones, las conductas o las ideas de una persona que les de seguridad. El proceso de urbanización de los países las congrega; pero el conflicto físico no es suficiente. El hombre siente necesidad de amor y afecto, de al menos unas pocas personas. Aunque formamos y mantenemos lazos de familiaridad y amistad, las relaciones con los demás están afectadas por las prácticas y políticas de la organización empleadora.

Aparte del contacto físico y del afecto, sentimos una necesidad por la aceptación y un sentimiento de afiliación, respecto de alguno o de algunos grupos. También se ha notado que la sociedad moderna tiende hacia la formación de más y más grupos y que un individuo es usualmente miembro de varias agrupaciones. La necesidad de aceptación o aprobación social, también se refleja en los factores tales como los estilos, las modas, las tradiciones, costumbres, códigos y valores éticos.

Las necesidades relativas al ego de la premura que cada uno tiene por autocalificar y autoevaluar las cosas a manera personal como lo dice su ego. Entre las necesidades evaluadas con éste carácter se encuentran: el reconocimiento, el dominio, la independencia y la realización. Aunque una persona necesita la aceptación de un grupo, ella no desea fundirse con él hasta el punto de perder de vista su propia identidad y deseos de superación.

A medida que uno madura, la necesidad de dominio se hace cada vez más creciente. Esta necesidad se puede ver como una continuación de aquella relativa al reconocimiento, cuyo último objetivo es alcanzar la autonomía y la independencia.

Consciente o inconscientemente, las necesidades desarrollan en un individuo ciertas tensiones, las cuales lo estimulan a un comportamiento que lo aliviará de las mismas. El objetivo de los actos del comportamiento es de satisfacer las necesidades. Es dudoso que cualquiera o todas las necesidades

sean completa o permanentemente satisfechas, ya que la gente parece estar constantemente elevando su nivel de aspiración en la medida en que este se desarrolla. Si una persona es capaz de satisfacer sus necesidades, de manera que sea aceptable se dice que está en equilibrio. Si, por otra parte, es incapaz de satisfacer sus necesidades particulares se dice entonces obviamente que está en desequilibrio. Así pues el comportamiento es un proceso de búsqueda del equilibrio respecto de ciertas necesidades y el objetivo de este proceso es la satisfacción de las mismas. Indicadores de un comportamiento desequilibrado son los frecuentes cambios de humor, las renunciaciones, los celos y las desconfianzas, quejas llevadas al extremo, la jactancia, el alarde, las mentiras y los embustes.

La frustración a menudo se reconoce por cierto tipo de comportamiento desencadenado, tal como la agresión, la regresión o el infantilismo, la fijación, la resignación.

El comportamiento humano no puede ser, ciertamente, entendido ni predicho si se hace caso omiso de la cultura en el cual tiene lugar. Las costumbres, tradiciones, códigos de conducta y leyes que constituyen una cultura, circunscriben la libertad de dirección. Entonces se dice que uno de los problemas es ajustarse a los requerimientos culturales. Sin embargo una cultura se puede desarrollar de manera que facilite la cooperación efectiva y puede desarrollar la ejecución de los trabajos con más calidad.

## V.4.- LA MOTIVACIÓN.

### V.4.1.- Teorías de la comunicación en el trabajo.

#### *Concepto de Motivación.*

La palabra Motivación viene del verbo latino *moveré, motum*. Ha sido definida como: "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo", o bien " la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa". Su campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, interés, pensamiento, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas.

El rigor de la motivación se encuentra en el individuo en cuestión, que está auto motivado. A veces se usa la palabra motivar en forma muy amplia, para designar los intentos de una persona, por hacer que otra persona, quiera o haga determinada cosa. Pero esto en rigor es sólo conato de motivación. Podemos cargar las baterías de alguien una y otra vez, pero no habrá motivación sino hasta cuando dicha persona tenga su propio generador; se entiende para la actividad de la cual se trate.

Podríamos decir que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

Existen algunos conceptos afines, que están íntimamente relacionados:

Estímulo: Factor capaz de producir una reacción.

Incentivo: Es un estímulo que desde fuera mueve o excita al sujeto a desear hacer determinada cosa.

Interés: Es la inclinación del sujeto hacia determinados valores y /u objetivos.

El aprendizaje: consiste en adquirir nuevos tipos actuales o potenciales de conducta

Los intereses vienen a ser la manifestación más sensible de las motivaciones.

Las motivaciones nacen de las necesidades: Podemos decir que las necesidades empujan y los objetivos jalan; en la motivación existen también factores que influyen en la evolución de esta.

Los factores internos: expresan la aspiración básica del ser vivo a crecer, a desarrollarse hasta cierta plenitud; y desde luego comparamos que en unos es más fuerte que en otros.

Los factores externos: son sobre todo las influencias educativas que se cristalizan en los diversos aprendizajes y que van estructurando el sistema motivacional biológico.

La motivación es, entonces, producto del aprendizaje, y a la vez causa del mismo, en un proceso de casualidad circular.

No podemos presumir que la existencia de buenos planes y una excelente organización, dará como resultado una ejecución automática de las tareas asignadas, dejando en los hombros del Ingeniero la responsabilidad única del control de la actividad que se desarrolla. Conseguir de los obreros que trabajen con buena gana y con entusiasmo, es un problema que se puede descomponer en diferentes aspectos, tales como: el nivel académico de los obreros, tecnologías avanzadas en equipos de trabajo. Dirigir es una tarea que no cualquiera puede

resolver, además de que no es tan sencillo planear, organizar y controlar. En varias ocasiones, gente altamente motivada realiza los trabajos de una mejor manera; a pesar de los malos planes o con materiales de poca calidad; se hace menor la necesidad del control para asegurar que el trabajo sea ejecutado. Sin embargo, la motivación no es un sustituto de la planeación, o de la organización en el trabajo. Así podemos hacer una buena planeación, con buena organización y además tener motivados a los trabajadores, para así obtener los resultados óptimos de una obra.

#### **V.4.2.- Anhelos de los obreros.**

Los diferentes tipos de necesidades humanas, analizados con anterioridad, serán convertidos por los obreros en “deseos” específicos dentro de la obra, los cuales debemos conocer. Precisamente como la definición básica de los seres humanos altamente compleja, no pueden hacerse presunciones fáciles respecto de que quieren en realidad los obreros de parte de un Ingeniero. He aquí algunos de los deseos que comúnmente se pueden observar en nuestros obreros:

1.- Pago. Ayuda a satisfacer las necesidades fisiológicas de seguridad y las relativas al ego de los individuos. Hacer un sistema de recompensa monetaria es de un tanto complejo y a veces difícil de controlar pero esto sirve para satisfacer aún más las necesidades de nuestros obreros.



2.- Seguridad de trabajo. A causa de múltiples cambios de plazas en nuestras obras, el deseo de seguridad en un trabajo es prioridad de los obreros y a veces suele ser más importante que una recompensa monetaria.

3.- Reconocimiento de un buen trabajo. Este anhelo resulta de la clasificación de las necesidades respecto al ego, y puede ser satisfecho por el Ingeniero a través de una exaltación verbal del trabajo bien hecho.

4.- Condiciones de trabajo seguras y confortables. El anhelo de tener un trabajo de buenas amistades y con seguridad a la hora de ejercer el trabajo descansa en múltiples necesidades que tienen los obreros.

5.- Liderazgo competente y justo. El querer trabajar bajo la dirección de un buen Ingeniero puede ser, un resultado de las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad. Un buen líder ayuda a asegurar que los trabajadores, tengan la confianza de trabajar sin contratiempos. Además de que concuerda con las demandas del ego, en sentido de recibir órdenes de personas a quienes todos respetan y obedecen, y cuya autoridad no está puesta en duda; es muy frustrante para nuestros obreros ser mandados por un individuo a quienes todos juzgan una persona incompetente y de muy pocos méritos.



6.- Órdenes e instrucciones racionales. Una orden es una comunicación oficial de los requerimientos de una obra. En general, ella se refiere a una

situación susceptible de ser ejecutada, debe ser completa más no necesariamente detallada, clara y concisa, dada de tal manera que estimule e incite a su aceptación. Las órdenes absurdas, cuya ejecución se hace imposible, tan sólo sirven para aumentar la inseguridad, la frustración y hasta el enojo de los trabajadores. Tales órdenes, en vez de aumentar el interés por el trabajo de la obra, pueden llevar a una forma de obediencia basada en la desconfianza y la deshonestidad; los empleados, ante tal situación, a veces se sienten muy divertidos de seguir las indicaciones absurdas al pie de la letra, con el fin de hacer quedar mal al Ingeniero.

## **V.5.- LA COMUNICACIÓN.**

Un programa de éxito en las comunicaciones con los empleados se basa en el liderazgo del Director o Gerente General de una organización, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la organización. El compromiso deberá ser con una comunicación en ambos sentidos y no sólo unilateral y de manera descendente (como sucede en muchas organizaciones ineficaces), deberá tener un énfasis en la comunicación cara a cara pero apoyándose con acciones y con todos los elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan a mano. Cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumentan y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación eficaz y efectiva se logre.

### **V.5.1.- Mejora continua de la comunicación.**

Cuando se inició a motivar a la gente con propaganda informativa se tenía como objetivo involucrar medios audiovisuales, tableros, videos, carteles o simples hojas con información, pero casi siempre siguiendo la óptica de los medios

masivos. Procedimientos directos que surgían sólo de los mandatarios y de las personas a cargo de las obras en nuestro caso, hoy en día podemos afirmar que ésta forma de hacer comunicación tiene una eficiencia inútil pues se encierra en un círculo que gira alrededor de una persona.

El reto de la comunicación es ordenar los sistemas de comunicación e información y que todos los mensajes sean claros y consistentes en torno al logro de los objetivos. Al detectar ésta complicada problemática comunicacional dentro de las organizaciones, la estrategia tiene que replantearse basando sus nuevas propuestas en el principio básico de la comunicación: PONER EN COMÚN. La comunicación es contacto con la fuerza del otro y esto indispensablemente requiere abrir los canales de la retroalimentación, si lo hacemos de otro modo caemos de nueva cuenta en la inútil información cerrada.

En el tema de la comunicación no existen soluciones mágicas y únicas, tampoco se debe sopesar la responsabilidad de una mala decisión en una sola persona.

Para lograrlo se deben poner en marcha nuevos modelos de comunicación conocidos como “*comunicación participativa*” basados en la filosofía de la corresponsabilidad, en donde cada colaborador es parte integral del equipo y le corresponde cada logro tanto como le corresponde cada error. Todos y cada uno de los miembros de una organización comparten por igual la responsabilidad de las acciones.

En muchas personas esta corresponsabilidad de la comunicación causa mucho malestar ya que implica que para poder obtener una comunicación óptima se debe ser empático (ponerse en los zapatos del otro) y hacer los esfuerzos para ser entendido.

La idea de que con sólo enviar comunicados es suficiente, queda de lado para dar paso a otra actitud de búsqueda de los medios más adecuados para transmitir los mensajes en función, obviamente, de los diferentes receptores o públicos de la idea en cuestión.

Basado en todo lo anterior debemos poner nuestra energía en el sector humano, en proporcionar las herramientas necesarias para el manejo certero de sus relaciones interpersonales y los sistemas más efectivos para el flujo de la información.

### **V.5.2.- La Comunicación Cara a Cara**

Siempre que sea posible, se deberá utilizar una comunicación directa, sincera, cara a cara con los empleados. Esta forma de interacción permite ver a la persona y observar sus reacciones, permite combinar el lenguaje verbal con el no verbal, el cual proporciona una retroalimentación más auténtica. Los gestos, los movimientos y postura corporales, el tono y las inflexiones de la voz, la distancia que se establece inconscientemente entre los interlocutores, aportan información sumamente valiosa a la interacción y confirman o contradicen la comunicación verbal.

Otra de las ventajas de la comunicación cara a cara es que permite la retroalimentación inmediata. Permite que se resuma y se obtengan conclusiones por ambas partes antes de finalizar la conversación, pero requiere de una buena disposición y habilidades para escuchar, comprender y emitir la acción subsecuente que sea necesaria.

Lo que se DEBE HACER:

- 1.- Aprender a expresarse en forma apropiada.

2.- Aprovechar su personalidad para ganarse la simpatía de la otra parte.

3.-Usar una voz suave, amigable y cordial.

4.-Expresar su punto de vista con claridad y concluir con el punto sin necesidad de repetir continuamente partes del mensaje.

5.-Aceptar previamente el hecho de que no todos van a coincidir con lo que diga.

6.-Darle a la otra parte la libertad de expresar honesta y razonablemente cualquier diferencia que tenga con lo que usted acaba de decir.

7.-Aceptar las diferencias de opinión sin molestarse ni enojarse y sin desarrollar una actitud negativa hacia la otra parte.

Después de escuchar a la otra parte, se debe meditar sobre lo que dijo, tomando la mejor determinación posible y sostenerla.

Ya sea que sus decisiones en el momento de la comunicación resulten correctas o incorrectas, aprenda a vivir con ellas y siga adelante.

Lo que NO SE DEBE HACER:

1.-No ser dominante en la conversación con la otra parte.

2.-No utilizar sarcasmos en el diálogo, ni adoptar una actitud cínica o altanera.

3.-No utilizar jamás su poder para amenazar al interlocutor.

- 4.-Evitar el enojo (el que se enoja pierde la discusión).
- 5.-No utilizar palabras groseras, expresiones peyorativas u ofensivas.
- 6.-No tomar jamás lo que se le diga como un ataque personal.
- 7.-Tratar de no perder la calma o actuar en forma temerosa.
- 8.-Refrenarse de adoptar una posición de la que no pueda salir adelante.
- 9.-No perder jamás la ecuanimidad ni la paciencia.

Lo más importante indudablemente es el manejo de un elemento muy importante para mejorar las comunicaciones, ese componente es: la voluntad.

Pero la comunicación perfecta entre dos personas probablemente nunca a sido alcanzada. Sirva de ilustración la historia del viejo, quien se paseaba hablando consigo mismo, y cuando se le preguntaba por qué lo hacía, dio dos razones: “Me gusta hablar conmigo mismo, primero, porque me gusta hablar con un hombre inteligente, y segundo, me gusta oír a un hombre inteligente hablar”. Esta es posiblemente la más perfecta comunicación que uno puede conseguir: emisor y receptor reunidos en una sola persona y una sola mente. Alguien diría que el viejito que charla consigo mismo es algo tonto y hasta de locos pero la anécdota demuestra el propósito básico de la comunicación es transmitir de una mente a otra exactamente lo que se quiere decir o transmitir.

La comunicación es de vital importancia para nosotros como Ingenieros. Dirigir es hacer que las cosas se hagan a través de los demás, tarea que requiere

que nosotros tengamos la capacidad de transmitir o comunicar lo que queremos a los demás de la manera más precisa y detallada

Sólo queriendo y poniendo todo lo posible de nuestra parte, toda nuestra voluntad y esfuerzo, podremos comunicarnos mejor con nuestros semejantes; ya sean familiares, amigos, compañeros de trabajo, subordinados, jefes, etc.

Cuando trate de resolver conflictos, además de adoptar una actitud conciliadora, realice sus comunicaciones a nivel de sentimientos, porque es ahí donde los seres humanos podemos entendernos mejor y donde realmente podemos lograr la empatía, es decir, ponernos en el lugar del otro y comprender lo que está sintiendo.

### **V.5.3.- Tipos de obreros.**

Clasificar a los obreros de acuerdo con su “personalidad percibida” puede ayudar al Ingeniero a ejecutar la obra de una manera más óptima y obtener así mejores resultados, de acuerdo con las características de cada trabajo a realizar.

La mayoría de los trabajadores pueden ser incluidos en una de las seis siguientes categorías, analicémoslas y revisemos como podemos abordarlos a la hora de comunicarnos con ellos.

Existen muchos tipos de personalidades pero en este caso sólo estudiaremos 6 los cuales podrían mezclarse tanto en tipo de carácter como en forma de escuchar y atender sus necesidades.

#### **1.- El egoísta.**

Se caracteriza por su vanidad y su deseo de ser siempre el centro de atención de la gente. Cree saberlo todo, conoce a todo el mundo y lo proclama a

los cuatro vientos. Tiene tendencia de regañar para conseguir sus objetivos; suele ser despreciativo y dominante, pero respeta a quién demuestra ser más astuto que él.

Trato sugerido:

- a) Elogiarle en privado, pero sobre todo en presencia de amigos y conocidos.
- b) Citar opiniones suyas en el curso de la conversación.
- c) Su nombre debe estar en nuestra boca el mayor tiempo posible.
- d) Revelar interés y curiosidad sincera por sus asuntos.
- e) Argumentar, con base en los beneficios inmediatos, que le reportarán a él sobre cualquier asunto relacionado con la obra.
- f) Pedir su opinión y consejo durante la presentación de obras y mostrarles agradecimientos.
- g) Establecer una línea de conducta sólida.
- h) Ofrecer mejoras, incentivos o recompensas.

## 2.- El desconfiado o suspicaz.

Es la persona que duda de todo y de todos, incluso de si mismo. Por ellos rechaza los argumentos lógicos y no le interesa lo que otros piensen con respecto a un nuevo trabajo asignado. Es bastante intransigente y habitualmente trata de dominar al Ingeniero. Tiene ideas fijas y determinados prejuicios, todo le parece mal.

Trato sugerido:

- a) Conservar la calma, la tranquilidad y el buen humor.
- b) Respetar sus ideas e intentar conducirlo con preguntas y sugerencias para que acepte lo que le proponemos.

- c) Buscar que sus opiniones coincidan con las nuestras.
- d) No mostrarse nunca insistente ni discutidor.
- e) Eliminar las afirmaciones que no podamos corroborar prácticamente.
- f) Todo argumento debe quedar irrefutablemente probado.
- g) Si está dolido por el pasado, escuchar pacientemente y prometerle en la medida de lo posible, atender sus reclamos y darles solución a los que la tengan.

### 3.- El impulsivo.

Cambia constantemente su opinión. Es superficial, muy emotivo, y trabaja y decide por puras motivaciones intuitivas.

Ante cualquier plática se manifiesta impaciente y le cuesta mucho prestar atención a lo que se le quiere informar.

Cuando creemos que está decidido a aceptar nuestra forma de trabajo, puede dar marcha atrás y romper sin motivo la decisión tomada aunque esto le cueste el trabajo.

Trato sugerido:

- a) Argumentación breve y concisa, omitiendo todo tipo de detalles.
- b) Hay que ocuparse sólo de las principales ventajas de trabajar para nosotros y presentarlas con mucha rapidez.
- c) Si cambia de opinión en el momento que más se necesita es importante guardarse una última ventaja e intentar hacer que se reanuden los trabajos.
- d) Si al final no se consigue nada, conviene dejarlo de lado, por que posiblemente después regresará consciente de las ventajas que tiene al trabajar para nosotros.

#### 4.- El indeciso.

Es el obrero que responde con evasivas a cualquier trabajo que se le pida, haciendo perder el tiempo y retrasar la obra con pretextos para no hacer tal tarea.

Además de poseer un grado elevado de resistencia al cambio, demuestra habitualmente una falta de confianza en si mismo y en sus habilidades laborales.

Se caracteriza por su escaso poder de concentración y por mantenerse a la defensiva ante cualquier orden.

Trato sugerido:

- a) Tratar de romper la barreras que le impiden decidirse mediante: escucha comprensiva, aceptación de sus puntos de vista, halago moderado de sus opiniones.
- b) Infundirle firmeza, seguridad y confianza.
- c) Evitar pérdidas de tiempo pidiéndole cosas o trabajos que de ante mano sabemos que no está dispuesto a hacer, o que sabemos que le molesta hacerlas.

#### 5.- El imitador.

Inseguro y tímido, concede un valor fuera de lo común a las opiniones de los demás o de una sola persona.

Es un trabajador muy vulnerable, porque la simple referencia a la aceptación de nuestra orden de trabajo le puede ocasionar pedir la opinión de otro o de otros a la hora de ejecutar. Si ya tiene una forma de ejecutar su trabajo y

alguien más le dice que se puede hacer más rápido, aunque sepa que no queda igual, toma en cuenta a su compañero.

Trato sugerido:

- a) Presentarle obreros que sepan hacer el trabajo.
- b) Reconocerle aciertos que haya tenido.
- c) Alabarle el trabajo realizado sin llegar a ponerlo como ejemplo para los demás.

## 6.- El grosero.

Carácter desagradable que parece siempre dispuesto a descargar su mal humor sobre nosotros sin importarle que seamos los encargados de la obra.

Trata de ofender, le gusta molestar y entablar discusiones ácidas. Pero, aunque habitualmente se muestra dominante, agresivo e inherente en su conversación, no es un trabajador intransigente, es sencillamente problemático.

Trato sugerido:

- a) No responder en los mismos términos pero no dejar que se llegue a la humillación.
- b) Hacer caso omiso a las groserías.
- c) Hay que continuar las labores prescindiendo de sus provocaciones o insultos. Es comprobado que cuando a una persona grosera no se le toma en cuenta en el momento de sus ataques, llega el momento que ésta se tranquiliza y empieza a trabajar como una persona serena y en ese momento se puede obtener mejor resultado si se platica con ella.

#### V.5.4.- Quejas y reclamos.

Aunque hagamos el mejor esfuerzo, las quejas y los reclamos de los obreros siempre surgirán por que como se dice coloquialmente “*nunca estamos conformes*” y en realidad no es porque se haga un mal trabajo (aunque en algunos casos si es así) si no porque hay personas que se dedican a desprestigiar a la gente, pero esa es otra historia, sigamos con lo nuestro. Los Ingenieros (por ser el caso) somos los pilares que enfrentamos a diario situaciones donde los obreros se quejan y en ocasiones nos provocan molestia y enojo. Tales situaciones son muy incómodas y pueden volverse aún más serias si no son resueltas a tiempo. No solo afectan la reputación, la integridad o la estabilidad emocional de una persona sino que a veces puede afectar a terceros que nada tienen que ver con el trabajo.

A continuación se presentan algunas sugerencias de acciones que se pueden tomar para manejar la llegada de quejas y reclamos;

- Escuche el punto de vista del obrero.
- Deje que el obrero exponga y escúchelo atentamente.
- Demuestre interés.
- Deje que el obrero se desahogue y sea humilde.
- Pregunte como se puede ayudar a corregir el error.
- Si hay razón, explique que no volverá a suceder y asegúrese de ello.
- Si no hay razón, explique con lujo de detalles y paciencia el porqué. Pero sin ofender al obrero.
- Agradecer la paciencia y la responsabilidad que toman ambas partes del problema.
- Intente cerrar la plática lo más positivo posible y haga lo necesario.

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES**

## VI.- CONCLUSIONES

Cuando se busca encontrar un equilibrio dentro de una obra civil se necesita hacer un análisis de todos los elementos que se necesitan en la misma, ya sean económicos, estructurales, sociales, ambientales, sin olvidar que dentro de todo esto, la mano de obra es de suma importancia y muy pocas veces se le toma en cuenta como tal.

Un individuo, sea cual sea su posición social, trabaja por que necesita dinero para cubrir sus necesidades, es ilógico pensar que una persona trabaja para otra solo para enriquecerla y peor aún, que no se beneficie con ese trabajo. Es cierto que vivimos en una sociedad donde el egoísmo es primordial para sobresalir y también es cierto como dice el dicho “*el que no transa no avanza*”, pero también es cierto que se está buscando hacer Ingenieros con capacidad de ayudar a que el país avance.

Hoy me doy cuenta que las cosas que uno hace por los demás siempre tienen recompensa, y que no importa que tanto hagas, lo que importa es con qué intención lo hagas, no es que los trates como reyes, simplemente se trata de dirigirte a ellos como personas que viven y sueñan.

Basta con salir un momento a la obra civil y centrarnos en la mano de obra para darnos cuenta de que existe gente como nosotros, que vive al día, que tuvo oportunidades de sobresalir pero no se aprovecharon, que viven bien pero que desafortunadamente no tienen el “status” social que todo mundo sigue como norma estándar. Echemos un vistazo a nuestra estancia en la escuela, durante el transcurso de los 17 años (en promedio) que tiene el transcurso de este camino, nos topamos con todo tipo de gente, compañeros que anhelan terminar la primaria, la secundaria, la preparatoria, y la universidad para así convertirse en parte de la sociedad. Qué pasa con esas personas que ven truncada su estancia en ello cuando la situación económica no lo permite, que pasa con las personas

que por cuestiones familiares dejan a un lado sus anhelos estudiantiles, están ahí cuando vamos a una obra civil, lo vemos de oficiales albañiles, de afanadoras, de choferes de camión, de operadores de cualquier máquina, de peones, de veladores, en fin de tantas y tantas cosas que existen en la obra, y no nos damos cuenta que cada uno de ellos tiene su historia y que cada uno de ellos en su mayoría anhelaba con terminar una carrera.

También es cierto que hablando de sueldos los trabajadores de la construcción no se quedan atrás y que a veces en su mayoría ganan mucho mejor que un Ingeniero Civil, ellos lo saben pero aun así se tiene la idea errónea que vivimos mejor que ellos porque venimos de gente adinerada aunque muchas veces no sea así.

Es bien sabido que en nuestros tiempos, hablar de pobreza es sinónimo de carencias económicas, educativas y sociales. Al hablar de nuestros obreros nos damos cuenta de que esta aseveración es cierta pues por un lado la falta de educación hace que se cometan algunos errores que conllevan a la falta de dinero y la no aceptación de la sociedad. Un claro ejemplo de esto es lo que se he comentado, en su mayoría los obreros ganan en cantidad suficiente para tener una vida a la altura de cualquier puesto de oficina, la cosa está en que en realidad no saben administrar su dinero, en su mayoría lo gastan en alcohol, drogas, sexo, en cantidades exageradas. Es por ello el hecho de tocar el alcoholismo, las drogas, la pobreza, pues van ligadas por su propia naturaleza.

Ahora hablemos de nosotros, los Ingenieros Civiles, los que se supone que salimos adelante, algunos por sus propios meritos, otros con mucho esfuerzo, pero en fin, todos estamos de este lado. Sí, si es cierto que terminamos una carrera, pero lo que no es cierto es que estemos llenos de sabiduría y bien educados, eso no depende de un salón de clase con un maestro al frente, depende de la cantidad de valores aprendidos durante nuestro vivir y los que nos faltan por aprender. Decía por ahí un buen, querido y sabio profesor de nuestra

Facultad “Valor que no se vive, no es valor” (*Ing. José Muñoz Chavez*) y lo tengo muy presente porque es parte de la inspiración de este trabajo. Hace poco tiempo dentro de una charla de lluvia de ideas un Ingeniero me decía ¿cuál es la diferencia entre educación y cultura?, por supuesto que en el instante no supe que contestar pero unos minutos después y haciendo un análisis general contesté: la educación se logra a través de nuestra estancia en la escuela y la cultura tiene mucho que ver con los valores que se nos inculquen y que vivan en nuestro diario vivir. A ciencia cierta no sé si esto sea cierto pero me pregunto ¿una persona educada tiene cultura?

En este momento me doy cuenta que es muy fácil entablar una relación agradable entre nosotros y los obreros, sólo basta con ser capaces de dejar el orgullo profesional y ponernos en los zapatos de ellos. Quizá esto se haga y se haga bien, y también puede ser que esto que plasmo en estas hojas no sea cierto, pero de una cosa estoy seguro, esto servirá para saber si estamos haciendo bien las cosas.

El presente trabajo me deja un buen sabor de boca, y sé que en lo sucesivo quedará siempre en mi mente que, “SEA CUAL SEA EL NIVEL EDUCATIVO DE LAS PERSONAS, NO DEJAN DE SER ESO: **PERSONAS**”.

Pensemos en el trabajo soñado y hagamos de cualquier empleo una forma de vida basada en el compañerismo, la solidaridad y el respeto.

**BIBLIOGRAFÍA**

“El Poder de la Comunicación en las organizaciones”. María Antonieta Rebeil Corella, Celia Ruiz Sandoval Reséndiz. Primera edición, Agosto del 1998, Ed. Plaza y Valdés Editores/Universidad Iberoamericana.

“Sociología”. Leandro Azuara Pérez. Editorial Porrúa. Primera edición 1997.

“Pobreza y medio ambiente”. Juan Carabias y Enrique Provencio. Primera edición: septiembre de 1993. Ed. El Nacional.

[www.itescham.com/Syllabus/Doctos/r48.Doc](http://www.itescham.com/Syllabus/Doctos/r48.Doc).

[www.saludymedicinas.com.mx/nota.asp?id=3](http://www.saludymedicinas.com.mx/nota.asp?id=3)

[www.monografias.com>salud>enfermedades](http://www.monografias.com>salud>enfermedades)

[www.salonhogar/ciencias/psicologia/alcoholismo/consecuenciasdelalcoholeneltrabajo.htm](http://www.salonhogar/ciencias/psicologia/alcoholismo/consecuenciasdelalcoholeneltrabajo.htm)

[html.rincondelvago.com/pobreza-en-mexico-1.html](http://html.rincondelvago.com/pobreza-en-mexico-1.html)

[www.pobrezamundial.com/el-analfabetismo-en-el-siglo-XXI/](http://www.pobrezamundial.com/el-analfabetismo-en-el-siglo-XXI/)

[www.cedro.org.pe/lugar/articulos/alcoholismo.html](http://www.cedro.org.pe/lugar/articulos/alcoholismo.html)

[www.publispain.com/drogas/consecuencias\\_de\\_la\\_drogadiccion.html](http://www.publispain.com/drogas/consecuencias_de_la_drogadiccion.html)

[www.fic.umich.mx7fic/documentos/perfil%20del%20egresado.pdf](http://www.fic.umich.mx7fic/documentos/perfil%20del%20egresado.pdf)

[eneagrama.bligoo.com/content/view/72765/La-Arrogancia.html](http://eneagrama.bligoo.com/content/view/72765/La-Arrogancia.html)

[www.rochester.edu.com/a/index.php?option=com=content&view=article&id=94&itemid=120](http://www.rochester.edu.com/a/index.php?option=com=content&view=article&id=94&itemid=120)

[es.wikipedia.org/wiki/Huelga\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Huelga_laboral)

[www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma\\_2espacio\\_arbitrado/teoria\\_y\\_metodos/Rosas\\_La\\_Comunicacion\\_efectiva\\_en\\_la\\_organizacion/F3n.pdf](http://www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma_2espacio_arbitrado/teoria_y_metodos/Rosas_La_Comunicacion_efectiva_en_la_organizacion/F3n.pdf)

Apuntes de Curso “Como tratar a tus trabajadores”