

# PROYECTO FINAL CORREGIDO

*por* Laura Isela Ochoa Cardenas

---

NÚMERO DE PALABRAS 2406  
CONTEO DE  
CARACTERES 12702

HORA DE LA ENTREGA 18-ENE-2013 02:08P.M.  
Nº DEL TRABAJO 298138761

**Comercializadora de Arrendamientos, S.A.**

**Ejercer un Liderazgo Realmente Eficaz**

Autor: Laura Isela Ochoa Cárdenas

Tutor: Edith Zúñiga Rendón

Lugar y fecha: Chihuahua, Chih. a 14 de Diciembre de 2012.

## INDICE

- I. Introducción
- II. Problemática de la Empresa
  - 1. Identificación del problema.
  - 2. Problemas ocasionados.
  - 3. Objetivo.
  - 4. Justificación.
  - 5. Alcance.
  - 6. Limitaciones.
- III. Marco teórico
  - 1. Giro de la Empresa.
  - 2. Sector industrial de la Empresa.
- IV. Desarrollo
  - 1. Antecedentes
  - 2. Diagnóstico e identificación del problema
  - 3. Propuesta de solución
- V. Conclusión
- VI. Bibliografía

## I. INTRODUCCION

La economía, las empresas y las personas están en constante cambio, principalmente, han sufrido grandes cambios en su esencia. La economía se globalizó, las empresas son más competitivas, y las personas tienen distintas expectativas en su empleo.

Por tal motivo, hoy en día es fundamental y muy necesario actualizar el ejercicio del Liderazgo e incentivar a cada uno de nuestros colaboradores a lograr un crecimiento tanto profesional como personal dentro de nuestra organización, de tal manera que nos permita ofrecer un excelente servicio.

## II. PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA

### 1. Identificación del problema.

El recurso más valioso con el que contamos es el personal que labora en nuestra empresa, es el punto clave para la consecución de nuestros objetivos, por ello es tan importante e indispensable contar con una política eficiente en la administración de nuestros recursos humanos, de tal modo que cubra las necesidades de cada área.

Actualmente en nuestra organización se ha manifestado una inmadurez total dentro de la empresa, lo que ha ocasionado diferencias entre cada uno de nosotros, así como pésimas relaciones, además esto ha permitido que existan pésimos líderes, también ha frenado el logro de los objetivos y por ende no permite que se forme un buen equipo de trabajo que beneficiaría en gran manera a la Compañía. De igual forma, si no se cuenta con una comunicación efectiva, la empresa estará a la deriva.

El mayor problema de la Empresa es a partir de la Gerencia, ya que ejerce un liderazgo autocrático, basado en el poder inferido y no en la comunicación. Actualmente sólo se obedecen las órdenes o situaciones que el Gerente indique y/o autorice sin que se lleve a cabo una supervisión adecuada. No hay comunicación con los subordinados, no existe apoyo para ellos y mucho menos motivación. Existe una falta total de madurez profesional en la ejecución de liderazgo.

## 2. Problemas ocasionados.

Debido al liderazgo que se ejerce actualmente, se ha observado lo siguiente:

- A la persona con mayor autoridad dentro de la organización no le interesa otorgar compensaciones al personal por presentar un comportamiento adecuado.
- No existe retroalimentación positiva, y no se permite reconocer la excelencia laboral de su personal.
- Existe desigualdad claramente delimitada en cada miembro de la organización.
- Se ejerce el tipo de administración autocrática en vez de optar por una administración participativa.
- Se observa que la lealtad hacia la empresa ha disminuido en gran medida, ya que el personal no demuestra sentimientos de pertenencia a la misma.
- El Gerente impone expectativas inalcanzables y fuera de razón sobre el cumplimiento de las metas propuestas.
- Entre el personal existe un gran temor a dar malas noticias a la gerencia por la excesiva reacción del Gerente.
- Las compensaciones que se otorgan al personal por desempeño, se cotizan muy por debajo de las efectuadas en la mayoría de las empresas del mismo sector.
- No se otorga oportunidades de capacitación al personal, y mucho menos se da la oportunidad de promoción a puestos más altos.
- Existe una falta de claridad y sencillez en la asignación de tareas y responsabilidades.
- Los métodos de comunicación son completamente ineficientes e improductivos.
- Se presenta una gran falta de respeto de la Gerencia a sus subordinados.
- La ética dentro de la empresa no es profesional.
- No existe una comunicación efectiva. Es nula por completo.

## 3. Objetivo.

Lo que se busca en este proyecto es permitir que las relaciones interpersonales dentro de la Empresa se den en forma amistosa, amable, empática, de tal forma que se pueda permitir el desarrollo personal y crecimiento de cada uno de los empleados y que ellos estén en posibilidad de recibir el reconocimiento a los esfuerzos realizados en favor de la Empresa.

Otro objetivo es lograr que exista el respeto y confianza entre todos los miembros del personal, y así se vea reflejado en un excelente servicio a los clientes.

Se debe buscar la comunicación efectiva entre todas las líneas departamentales, tenemos que lograr un muy buen equipo de trabajo.

#### 4. Justificación.

El llegar a los objetivos previstos permitirá generar un muy agradable ambiente laboral, por ende, cada uno de los empleados se sentirá capaz y reconocido al desempeñar su trabajo. Todo esto será adecuado para beneficiar la imagen que los clientes externos tienen de la Empresa.

También logrará que se mejore la interacción entre Gerente y subordinados permitiendo que la información fluya sin contratiempos y generando un ambiente confortable y evitando confrontaciones y faltas de respeto.

#### 5. Limitantes:

El principal obstáculo para que se dé un desarrollo del liderazgo en esta Empresa, es la falta de capacitación del Gerente en relación a cómo administrar efectivamente el Recurso Humano con que actualmente cuenta la compañía.

La Gerencia no ejerce un liderazgo como tal, no cuenta con la madurez profesional necesaria para el buen ejercicio del mismo, no logra tener una comunicación efectiva con el personal, no ha desarrollado su Inteligencia Emocional de tal forma que pudiera lograr una efectiva toma de decisiones en lo que respecta al personal.

Otro factor limitante muy importante es que el Gerente carece de total empatía hacia sus subordinados. La falta de respeto de él hacia su personal es muy común con comentarios fuera de lugar (Por ejemplo: si no te gusta, la puerta es muy ancha!).

### **III. MARCO TEORICO**

#### a) Giro de la Compañía.

La empresa se desarrolla dentro del sector de servicios, proporcionando Automóviles en Renta por medio de una franquicia de marca reconocida, su oficina matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Chihuahua, Chih., además cuenta con sucursales en el Aeropuerto Internacional Rodolfo Fierro de esta ciudad, así como en Cd. Juárez, Chih, en Torreón, Coah., y la última de reciente apertura en Hermosillo, Son.

## b) Sector industrial de la Empresa

La empresa pertenece al sector de Servicios, y su función primordial es el otorgar un excelente servicio en Arrendamiento de Automóviles y sus accesorios. Continuamente presenta ofertas acordes a las necesidades actuales en los servicios que otorga como son reservaciones, facturación, asistencia tanto mecánica como personal, servicio de chófer, entrega de unidades, etc.

Puede decirse que su competencia es nula, ya que las otras empresas del mismo giro no ofrecen el plus en el servicio que ofrece esta empresa, como más opciones en cuestión de variedad de autos y un servicio personalizado. Además de contar con el respaldo a nivel mundial de la marca que otorga la franquicia.

Realmente no hay labor de ventas, puesto que la marca que lo respalda es ampliamente conocida. Lo único que se negocia es el tiempo de crédito cuando éste aplica. Así que básicamente lo que se está vendiendo es el servicio que otorga el vendedor.

## IV. DESARROLLO

### 1. Antecedentes.

Lograr ejecutar un Liderazgo eficaz es una gran tarea a desarrollar, y en este caso no será nada fácil, debido a que el Gerente no tiene credibilidad ante sus subordinados debido a su comportamiento errático ante ellos, es muy común que prometa algún incentivo y después cambie de opinión y se retracte, lo cual ocasiona desconcierto, frustración y enojo en el personal.

El Gerente no ha desarrollado su inteligencia emocional y se deja llevar por sus impulsos, se molesta fácilmente, no canaliza sus emociones y el personal lo capta inmediatamente.

Realiza comentarios ofensivos de su personal ante los Directivos, y de igual forma a su personal les hace comentarios ofensivos de los Directivos.

El personal no ha tenido una clara información sobre sus responsabilidades y se han sentido menospreciados. Han realizado su trabajo como mejor les ha parecido, sin dirección alguna y como ellos han considerado que es correcto.

## 2. Diagnóstico e identificación del problema.

El diagnóstico es bastante claro, existe una total falta de liderazgo, se ha hecho sentir a los empleados abusados, amenazados e ignorados, lo que ocasiona actos malintencionados. Considero que este tipo de actos no se manifiestan en forma continua cuando los empleados se encuentran satisfechos y cómodos en la Empresa.

Debido a que ambiente de trabajo no es agradable ni positivo, da pie a que se manifieste una falta de moral entre el personal, lo cual ha afectado la actitud que presentan ante el Gerente y hacia los Directivos de la empresa, así como su desempeño laboral.

Existe una total falta de motivación, sólo trabajan porque realmente necesitan el sueldo.

No existe una comunicación efectiva, ya que el Gerente utiliza el monólogo, no promueve el diálogo corporativo con cada uno de los miembros del personal y por ello el personal no tiene la confianza necesaria para dialogar con él.

### Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>		<b>Ponderación</b>
<b>Estrategias</b>		
		20
Buena relación con los Accionistas		
Buena negociación en la compra de automóviles		
Buena negociación en venta de activos fijos		
<b>Oportunidades</b>		<b>Ponderación</b>
<b>Estrategias</b>		
		20
Nuevas programas de cómputo para ventas y administración		
Capacitación en ventas		
Motivación al personal		
<b>Debilidades</b>		<b>Ponderación</b>
<b>Estrategias</b>		
		30
Falta de apoyo administrativo en todos los departamentos		
Una total resistencia a mejorar los procesos		
Falta total de capacitación como Líder		
<b>Amenazas</b>		<b>Ponderación</b>
<b>Estrategias</b>		
		30
Pérdidas financieras por mal trato a los clientes		
Falta de personal motivado para realmente trabajar		
Pérdidas económicas por mal manejo del equipo de trabajo		

### 3. Propuesta de solución.

La Empresa requiere de un cambio drástico en la ejecución del Liderazgo, pero para ello debe estar dispuesta a asumir los costos que esto conlleva, como la capacitación del Gerente, el desarrollo de encuestas entre el personal para conocer sus aptitudes, la participación activa de cada uno de sus miembros para lograr el cambio a favor, y sobre todo la comunicación y respeto con los empleados.

Las características más importantes que debe poseer un buen Líder son:

1. Entusiasmo, tener la capacidad de motivar a los demás.
2. Claridad, ser específico y directo en el objetivo a seguir.
3. Empatía, entender las necesidades de los demás.
4. Propositivo, buscar soluciones involucrando a los demás.
5. Confianza, saber que se puede contar con él en cualquier momento.

Por ello se recomienda que el Gerente ejerza el Liderazgo situacional participativo, debe implicar a su personal en la toma de decisiones, así como apoyar y dar facilidades a sus subordinados para que logren realizar su trabajo. Todo esto porque el Gerente no posee los conocimientos necesarios en algunas áreas y el permitir la participación de su personal le dará la oportunidad tanto de aprender como de no reflejar ese desconocimiento.

Para lograr que el equipo de trabajo tenga como prioridad, tanto el buen desempeño de la tarea como el buen clima organizacional, se sugiere:

- a) Otorgar a cada uno de los empleados autonomía para la toma de decisiones, que lo haga sentir que es capaz y responsable de realizar su trabajo.
- b) Indicar cuáles son sus tareas y responsabilidades en una forma sencilla y muy específica, para evitar los errores de comunicación.
- c) Proporcionar apoyo y consideración hacia los empleados, tener empatía.
- d) Otorgar recompensa por el trabajo realizado, puede ser económica, alguna promoción, o simplemente un ¡Muy bien hecho!, es decir, que el empleado se sienta valorado.
- e) Apoyarlos en su desarrollo tanto personal como laboral, permitiendo el aporte de ideas, motivando su crecimiento profesional y su participación. Que sienta que es parte de la organización.

A continuación se detallan las recomendaciones propuestas para lograr que se ejecute un Liderazgo eficaz:

- Que el Gerente esté dispuesto a cambiar su actitud ante su personal.
- El Gerente deberá capacitarse para llevar a cabo la función del Liderazgo.
- Respetar a sus subordinados, tratarlos con cortesía.
- Elaborar y desarrollar un código de ética y de conducta.
- Implementar un sistema de compensaciones de acuerdo a resultados obtenidos.
- Que no exista discriminación dentro de la empresa, todos los empleados deberán tener las mismas oportunidades y derechos laborales.
- Implementar normas que faciliten la colaboración y permitan el trabajo en equipo que nos permita realizar una toma de decisiones efectiva.
- Otorgar capacitación para el desarrollo personal de sus empleados.
- Actualizar los procedimientos de contratación para verificar si el personal es idóneo.

El Gerente deberá ejercer una comunicación efectiva evitando el monólogo y promoviendo el diálogo corporativo. Tendrá que dejar de lado sus comentarios ofensivos e innecesarios hacia su personal. Debe estar consciente de que la mejor forma de comunicar sus necesidades es mediante un diálogo, también podrá realizar esta comunicación por medios electrónicos como el correo, teléfono, etc.

De igual forma se recomienda que el Gerente opte por su desarrollo personal mediante la capacitación, que desarrolle su Inteligencia Emocional para que sea capaz de tener empatía, de conocer mejor a su personal y le permita aprovechar las fortalezas de sus empleados para el beneficio común.

## VII. CONCLUSION

Un Líder eficaz apoya notablemente el desarrollo de una Empresa en todos los aspectos, pero desgraciadamente existen empresas, que mientras estén generando utilidades, a los Socios no les interesa este concepto, y mucho menos retener al personal.

Por más que se detecten deficiencias en la ejecución de un liderazgo, si los Socios y Directivos no estén dispuestos a apoyar el cambio en su Empresa y mucho menos a mejorar las condiciones labores, será imposible lograrlo. ¡¡¡Que pena!!!

## VIII. BIBLIOGRAFIA

Felcman, I., Blutman G. y Méndez S. "*Cultura organizacional en la administración pública*", Ediciones cooperativas, 2002

1

Joseph A. Petrick y Diana S. Furr, "*Calidad Total en la dirección de Recursos Humanos*", Editorial Gestión Dos mil, S.A. 2003

Ma. Eugenia González de la Cueva y Jorge Martínez del Campo, "*Administración de Proyectos: Optimización de Recursos*", Editorial Trillas, 1ª. Edición, 2008.

Mary Walton, "*El método Deming en la práctica*", Grupo Editorial Norma, 2004.

Mihaly Csikszentmihalyi, "*Fluir en los negocios*", Editorial Cairos, 2003.

Sara Díaz Freijero, "*Técnicas de Comunicación en la Empresa*", Editorial Ideas propias, 1ª. Edición, 2006.

2

Stephen R. Covey, "*Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*", Editorial Paidós, 23/09/2010.

Steve Smith, "*Dé su mejor parte, herramientas para el desarrollo personal*", Editora Granica México, S.A. de C.V., 1ª. Edición, 2000.

# PROYECTO FINAL CORREGIDO

## INFORME DE ORIGINALIDAD

**3** %

INDICE DE SIMILITUD

**3** %

FUENTES DE INTERNET

**0** %

PUBLICACIONES

**0** %

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<a href="http://www.tecnun.es">www.tecnun.es</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>1%</b>
<b>2</b>	<a href="http://www.demuestra.com">www.demuestra.com</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>1%</b>
<b>3</b>	<a href="http://www.siicyt.gob.mx">www.siicyt.gob.mx</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>&lt; 1%</b>
<b>4</b>	<a href="http://www.grupoinglaterra.com.mx">www.grupoinglaterra.com.mx</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>&lt; 1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://www.industria.uda.cl">www.industria.uda.cl</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>&lt; 1%</b>
<b>6</b>	<a href="http://www.cem.itesm.mx">www.cem.itesm.mx</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>&lt; 1%</b>
<b>7</b>	<a href="http://www.albora.es">www.albora.es</a> <i>Fuente de Internet</i>	<b>&lt; 1%</b>

EXCLUIR CITAS

APAGADO

EXCLUIR COINCIDENCIAS APAGADO

EXCLUIR BIBLIOGRAFÍA

APAGADO