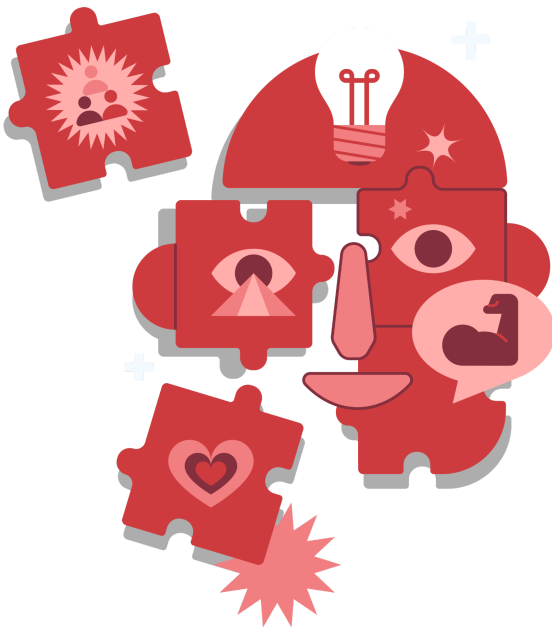


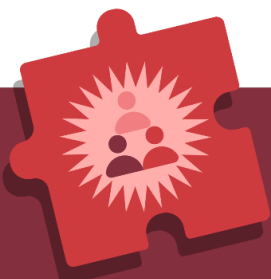
## Caso de estudio: Teoría de Rasgos

Te invito a que leas el siguiente caso de estudio y respondas las preguntas que se presentan al final del texto.



*“Astrid es una joven líder que acaba de adquirir una nueva responsabilidad como Gerente de Proyectos en una empresa de construcción. Hace dos meses aceptó el reto de estar a cargo de la supervisión de la remodelación de un hotel en un importante destino turístico de Latinoamérica. Sin embargo, hoy Astrid se siente insegura y tiene serias dudas si aceptar el nuevo desafío fue la decisión correcta.*

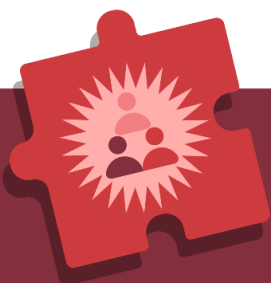
*Con tantas variables fuera de su control, fechas de entrega apretadas, retrasos de proveedores y estilos diferentes de trabajar de sus compañeros, Astrid se siente abrumada y se cuestiona si debiera confesar que no está lista para el reto. Después de todo, Ana, su propia supervisora, le dijo que estaría a prueba en el puesto unos meses mientras se aclimataba al nuevo ritmo de trabajo. Ana ha visto el potencial de Astrid luego de dos años de trabajar con ella en otros proyectos, y cuando surgió la vacante, no dudó que Astrid haría un buen trabajo.*



Ana está a cargo de supervisar más de cincuenta proyectos en todo el país y necesita contar un sólido equipo de Gerentes de Proyectos en quienes confiar para el desarrollo y entrega de los proyectos de construcción y de remodelación de la empresa, en tiempo y forma.

Para pensar en Astrid para el puesto, Ana evaluó sus fortalezas demostradas en el puesto previo de analista de costos. Aquí hay dos ejemplos concretos de los logros que Ana ha observado en Astrid:

1. La industria de la construcción es algo impredecible. A veces en los proyectos es necesario trabajar largas jornadas para conseguir la información de costos que se necesita. Esto ocurre porque los responsables de la información pasan mucho tiempo en el campo y poco tiempo en la oficina. Astrid se mostró siempre incansable, enfocada y con alta energía, incluso aquellos días en que tuvo que conseguir y procesar información durante 12 horas seguidas para los reportes del departamento de auditoría.
2. En momentos de crisis, Astrid se ha mostrado serena y hasta sonriente, buscando siempre la manera de tranquilizar a sus compañeros. Por ejemplo, en una ocasión, una falla de un proveedor provocó que un proyecto de construcción sufriera un retraso de tres días, lo cual para la industria es inaceptable. Muchos de sus compañeros estaban de mal humor y con mucho estrés, y durante esos días, Astrid se preocupó por preguntarles cómo se sentían y tratarlos con respeto. En una ocasión, incluso logró hablar con el proveedor retrasado para acelerar la entrega y ejecutar una penalización que ahorro unos costos de desarrollo a la empresa.



*A pesar de toda esta evidencia, Astrid siente que la camisa de Gerente de Proyectos le queda grande. Principalmente, tiene un reto enfrente que, según ella, no puede solucionar: le da pena exigir que se hagan las actividades a tiempo y evidenciar que hay actividades retrasadas. A ella no le gusta confrontar a las personas y no se imagina diciendo: "Felipe, tu equipo lleva cuatro días de retraso con el levantamiento de la pared oeste del tercer piso". Siente que no es su lugar pedir eso, y que va a recibir un llamado de atención o una respuesta grosera.*

*En dos horas, Ana programó una reunión ante esta situación y Astrid se pregunta si debería hablar con Ana".*

## INSTRUCCIONES

**Estudia el caso por medio del paradigma del liderazgo y discute las siguientes preguntas:**

- ¿Qué rasgos vio Ana en Astrid para recomendarla a un puesto de liderazgo?
- ¿Qué nuevos rasgos necesita Astrid desarrollar en su puesto actual?
- ¿Cómo podría Ana ayudar a Astrid para desarrollar esos rasgos?
- ¿Qué puede Astrid hacer para desarrollar estos rasgos?

**Justifica tus respuestas con base en lo aprendido en clase.**

