



Habilidades de Liderazgo

Constructor de Equipo

Creencias acerca del Rol del jefe

- **¿Qué le pediría al jefe ideal?**



El Líder

Lo importante como líder no es lo que sucede cuando usted está supervisando; es lo que sucede cuando usted no está presente.



Liderazgo

**El liderazgo es un proceso de influencia.
Es trabajar con los colaboradores
para alcanzar sus *metas personales* y
*las metas de la organización.***



Las 4 funciones del Liderazgo

1. Fijar metas.
2. Retroalimentar.
3. **Solucionar problemas.**
4. Proporcionar reconocimiento.



Las 3 habilidades de un Líder Situacional

- 1. Diagnosticar:** determinar las necesidades de desarrollo.
- 2. Flexibilidad:** utilizar una variedad de estilos de liderazgo.
- 3. Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el estilo de liderazgo:** lograr acuerdos con los colaboradores acerca del estilo de liderazgo a utilizar.



Diagnosticar

Es la disposición y habilidad para observar una situación y evaluar las necesidades de desarrollo de los colaboradores, con el fin de decidir qué estilo de liderazgo utilizar.



Nivel de Desarrollo



- **Competencia**
- **Compromiso**



Competencia

- **Conocimientos y habilidades para la tarea o meta.**
- **Conocimientos y habilidades transferibles.**



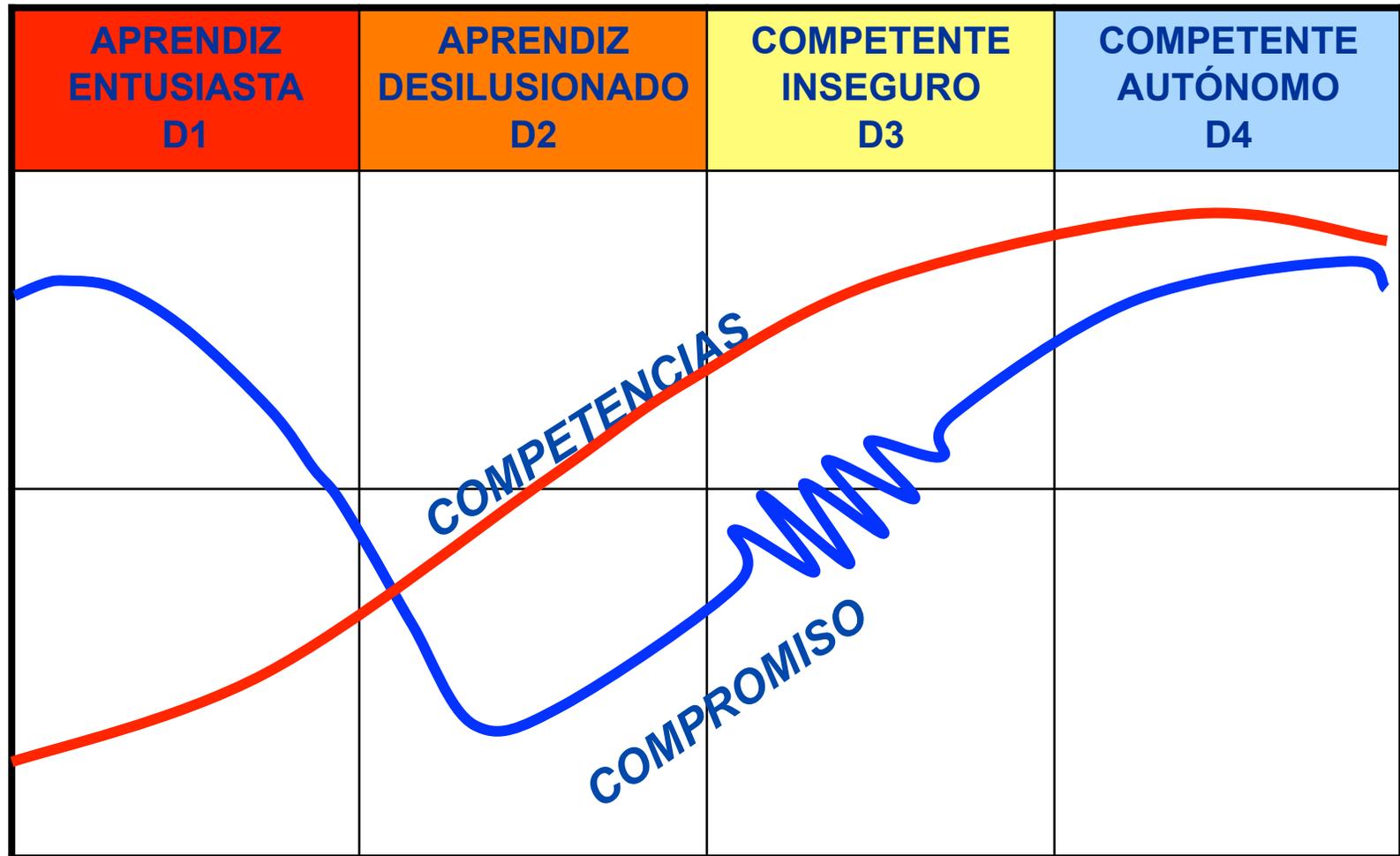
Compromiso



- Motivación
- Confianza



Niveles de Madurez Colaboradores y Tareas / Metas



Los 4 niveles de desarrollo

D1: Baja competencia y alto compromiso (**aprendiz entusiasta**)

D2: Baja a alguna competencia y bajo compromiso (**aprendiz desilusionado**)

D3: Moderada a alta competencia y compromiso variable (**competente inseguro**)

D4: Alta competencia y alto compromiso (**competente autónomo**)



Las necesidades de un D1

- Reconocimiento del entusiasmo y de las habilidades transferibles.
- Metas claras.
- Normas que definan qué es un trabajo bien hecho.
- Información acerca de cómo se registrarán y comunicarán los datos relativos al desempeño.
- Conocimiento de las reglas no escritas sobre “cómo funcionan las cosas “por aquí”.
- Información sobre la tarea y la organización.



Las necesidades de un D2

- Metas claras.
- Perspectiva.
- Retroalimentación frecuente sobre los resultados.
- Elogio ante el progreso manifiesto.
- Sentir que los errores son comprendidos.



Las necesidades de un D3

- Un consejero o asesor accesible.
- Oportunidades para expresar las preocupaciones.
- Apoyo y estímulo para desarrollar habilidades para la solución de problemas.



Las necesidades de un D4

- Diversidad y desafíos.
- Un líder que sea un consejero y colega más que un jefe.
- Reconocimiento de sus contribuciones.
- Autonomía y autoridad.
- Confianza.



Flexibilidad

La habilidad para utilizar con naturalidad una variedad de estilos de liderazgo.



COMPORTAMIENTO



- **DIRECCIÓN**
- **APOYO**



Comportamiento Directivo

Es el grado en que un líder:

- Le dice al colaborador qué hacer, cuándo y cómo hacerlo.
- Define los papeles del líder y del colaborador.
- Supervisa de cerca el desempeño.



Comportamiento de Apoyo

Es el grado en que un líder:

- Se compromete más en la comunicación bilateral.
- Escucha y proporciona apoyo y estímulo.
- Involucra al colaborador en la toma de decisiones.
- Estimula y facilita la autonomía en la solución de problemas.



Comportamiento del líder

Los cuatro estilos difieren en:

- El grado de dirección que proporciona el líder.
- El grado de apoyo que proporciona el líder.
- El grado de participación del colaborador en la toma de decisiones.

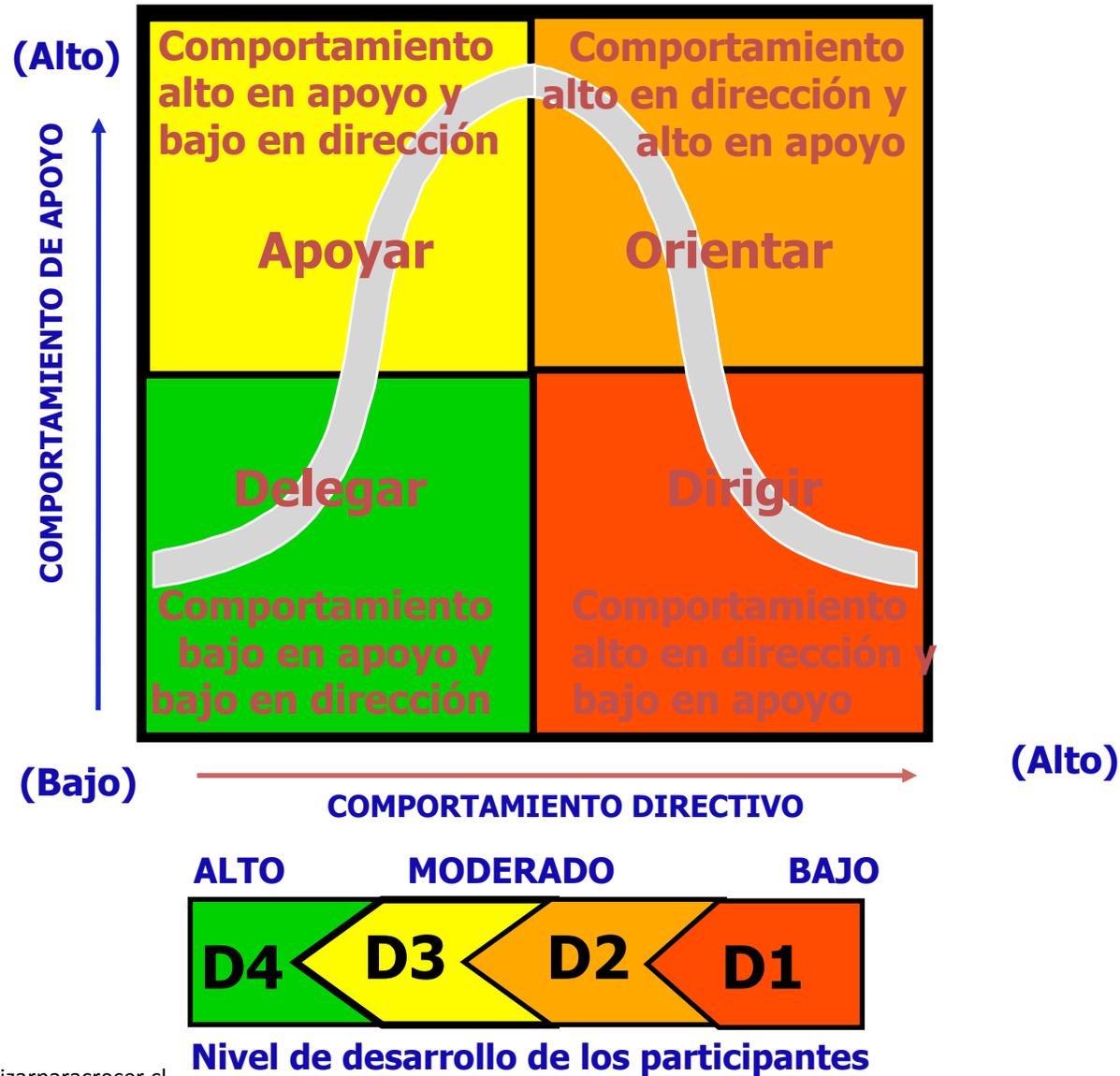


Estilo de liderazgo

Percepción de sus colaboradores respecto al patrón de comportamientos que usted utiliza con ellos.



Los 4 Estilos de Liderazgo



Cuando un líder utiliza el estilo de liderazgo DIRIGIR:

- Reconoce el entusiasmo del colaborador.
- Reconoce las habilidades transferibles del colaborador y su progreso hasta la fecha.
- Identifica los resultados, objetivos y plazos deseados.
- Define que es un buen trabajo y como se registrara y controlara el desempeño.
- Desarrolla un plan para que el colaborador aprenda nuevas habilidades.
- Dirige la planificación de acciones.
- Toma la mayoría de las decisiones relacionadas con que hacer , cuando y con quien.
- Proporciona directrices e instrucciones específicas.
- Dirige la solución de problemas.



Cuando un líder utiliza el estilo de liderazgo Entrenar:

- Involucra al colaborador en la identificación de problemas y en fijar metas.
- Proporciona apoyo, seguridad y elogio.
- Escucha : brinda al colaborador una oportunidad para discutir preocupaciones y compartir ideas.
- Involucra al colaborador en la solución de problemas.
- Toma de decisiones finales relativas a los planes de acción luego de escuchar las ideas y los sentimientos del colaborador.
- Proporciona dirección y adiestramiento para continuar desarrollando y perfeccionando las habilidades.
- Explica la razón para tomar un enfoque particular.
- Define que es un trabajo bien hecho y como el desempeño será controlado.
- Continúa haciendo seguimiento y proporcionando retroalimentación frecuentemente.



Cuando un líder utiliza el estilo de liderazgo Apoyar:

- Comparte con el colaborador tomar la iniciativa en la planificación de acciones y solución de problemas.
- Sirve como elemento de reflexión, estimulando al colaborador a discutir sus preocupaciones e ideas.
- Escucha y estimula al colaborador a resolver problemas y tomar decisiones autónomamente.
- Proporciona seguridad, apoyo, estímulo y elogio al colaborador.
- Explica maneras para hacer la meta o tarea mas interesante y desafiante, cuando la motivación es baja.
- Proporciona ayuda en la solución de problemas compartiendo ideas, cuando se la solicitan.
- Trabaja con el colaborador en la evaluación de su problema.



Cuando un líder utiliza el estilo de liderazgo Delegar:

- Permite al colaborador hacerse cargo.
- Define con el colaborador los problemas y los resultados deseados.
- Estimula al colaborador a evaluar su propio trabajo.
- Proporciona oportunidades para que el colaborador comparta y celebre éxitos y prepare a otros.
- Reconoce, valora y premia las contribuciones del colaborador a la organización.
- Desafía al colaborador a alcanzar niveles de desempeño aun mas altos.



Estilos de toma de decisiones

<p>El líder en el estilo 3 Apoya <i>Hablemos, ambos decidimos</i></p>	<p>El líder en el estilo 2 Entrena <i>Hablemos, yo decido</i></p>
<p>El líder en el estilo 4 Delega <i>Tú decides</i></p>	<p>El líder en el estilo 1 Dirige <i>Yo decido</i></p>



Un líder tiene tres opciones

1. Utilizar el estilo requerido.
2. Supervisar excesivamente.
3. Supervisar insuficientemente.



Consecuencias de la supervisión excesiva

1. Participación disminuida
2. Frustración
3. Resentimiento
4. Menor iniciativa
5. Menor autonomía en el desempeño



Consecuencias de la supervisión insuficiente

1. Menor éxito
2. Frustración
3. Resentimiento
4. Menor iniciativa
5. Reacciones de rechazo o evasión
6. Menor eficiencia en el desempeño



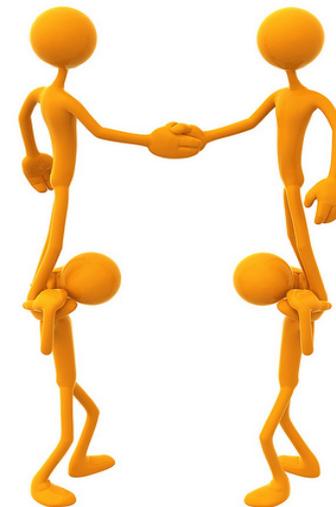
Las 3 habilidades de un Líder Situacional

- 1. Diagnosticar:** determinar las necesidades de desarrollo.
- 2. Flexibilidad:** utilizar una variedad de estilos de Liderazgo.
- 3. Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el estilo de liderazgo:**
lograr acuerdos con los colaboradores acerca del estilo de liderazgo a utilizar.



Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el Estilo de Liderazgo

Comunicarse con sus colaboradores y llegar a acuerdos sobre el estilo de liderazgo a utilizar, para ayudarles a desarrollar su competencia y compromiso; y a alcanzar sus metas personales y las de la organización.



El Proceso de Administración del Desempeño

1. Planificación del desempeño.
2. Asesoría día a día utilizando el estilo de liderazgo acordado.
3. Evaluación del desempeño.



Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el estilo de liderazgo

1. Enseñe a sus colaboradores el modelo del Liderazgo Situacional.
2. Identifique las áreas claves de responsabilidad.
3. Defina las metas:

M—Motivadora

E—Específica

T—Trascendente

A—Alcanzable

S—Seguible



Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el estilo de liderazgo

4. Evalúe el nivel de desarrollo del colaborador.
5. Discuta con el colaborador el estilo de liderazgo utilizado anteriormente.
6. Llegue a un acuerdo sobre el estilo de liderazgo a utilizar en el futuro y especifique las acciones que tomará, como líder, para dirigir y apoyar los esfuerzos del colaborador.
7. Sea consistente en la utilización del estilo de liderazgo acordado.

