



# 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.**



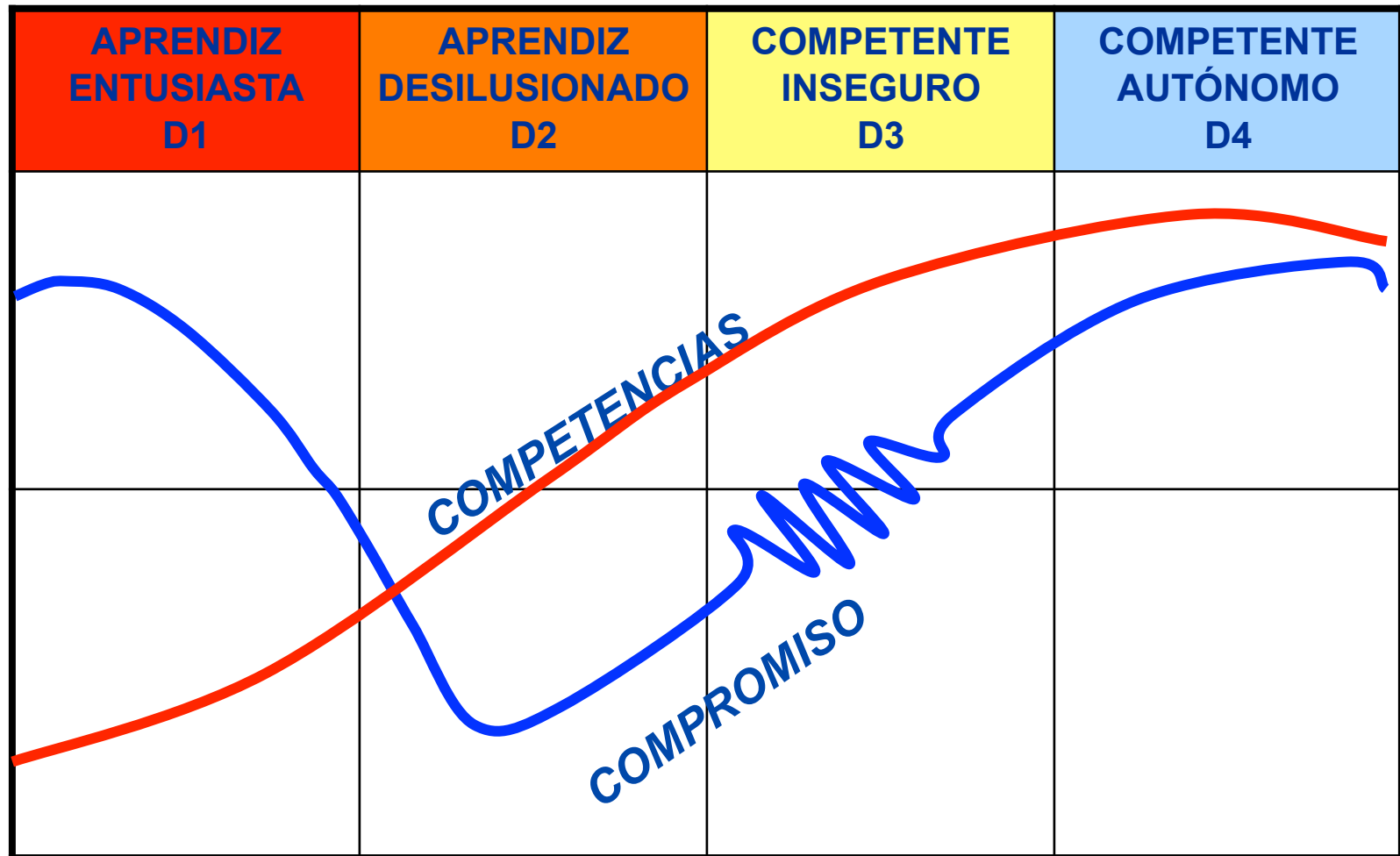
# Compromiso



- 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



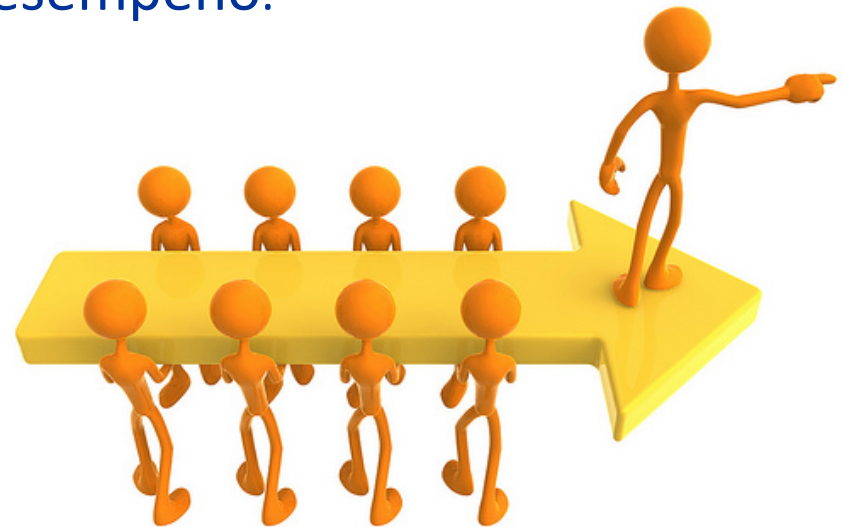
- **DIRECCIÓN**
- **APOYO**



# 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.

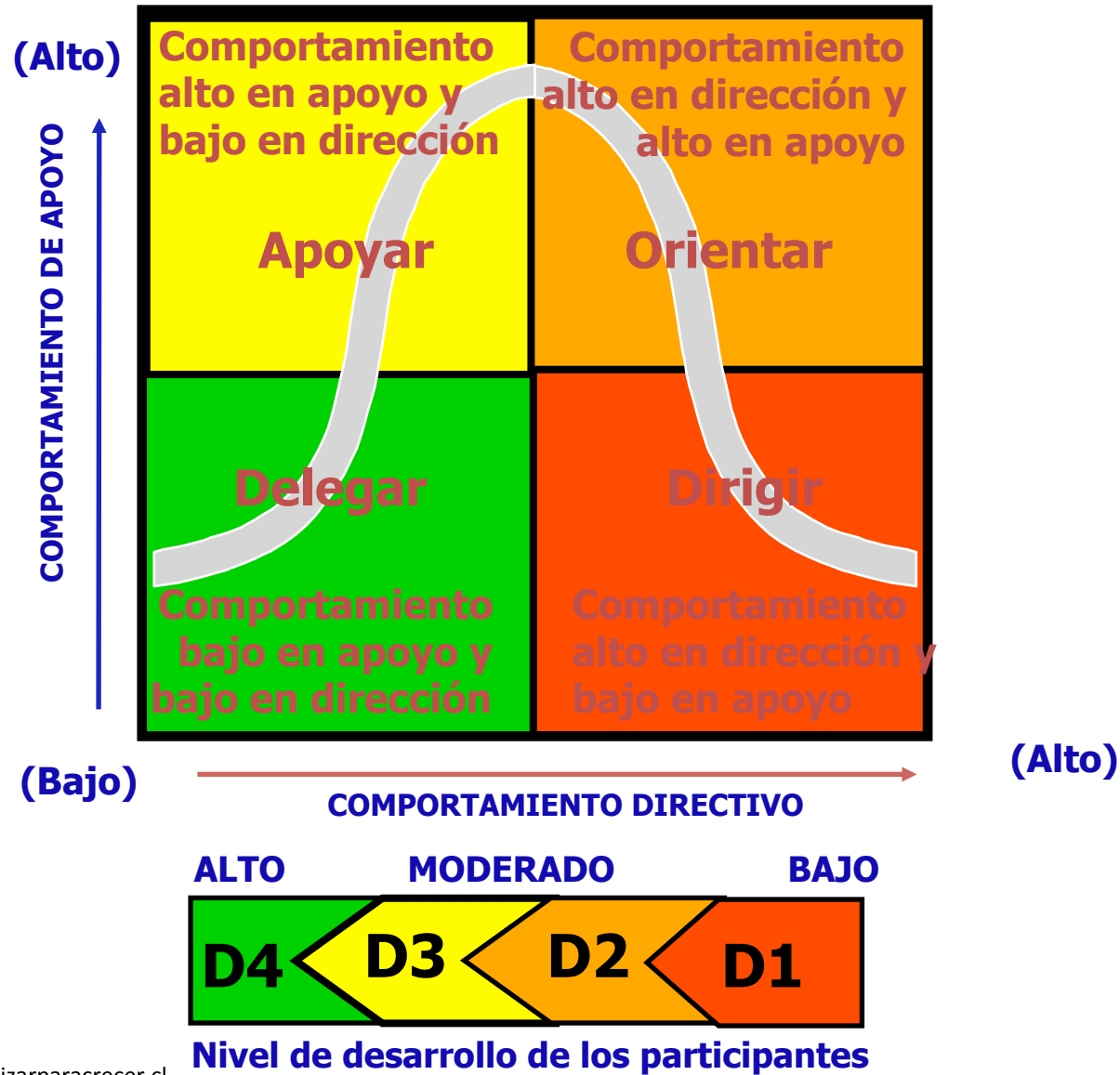


# Estilo de liderazgo

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

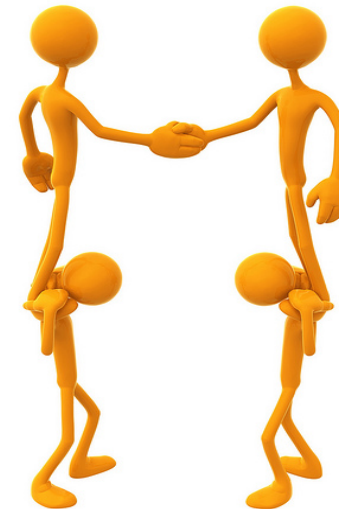
- 1. Diagnosticar:** determinar las necesidades de desarrollo.
- 2. Flexibilidad:** utilizar una variedad de estilos de Liderazgo.
- 3. Alianza para el desempeño/Acuerdo sobre el estilo de liderazgo:**  
lograr acuerdos con los colaboradores acerca del estilo de liderazgo a utilizar.





# 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.

