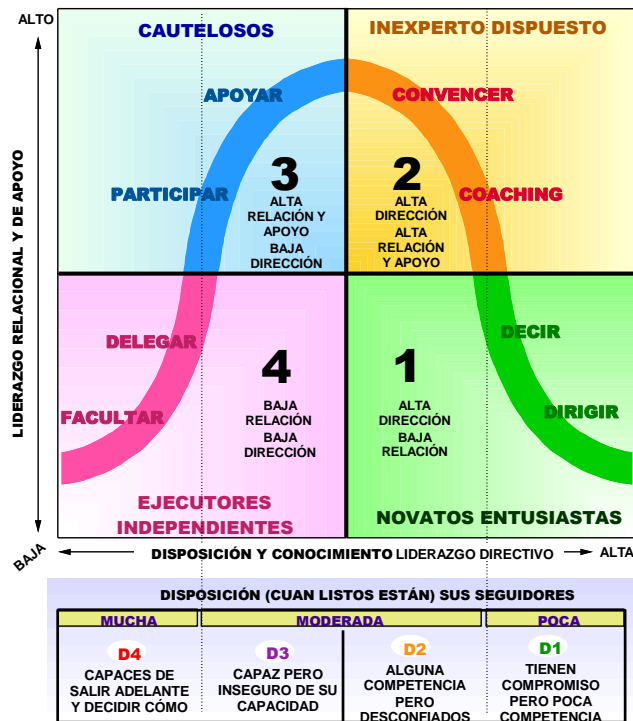


TIPS DE CONOCIMIENTO: No. 76

Por: Rogelio Carrillo Penso



EL LÍDER SITUACIONAL La Conducta del Líder

Dr. Paul Hersey
Ken Blanchard,
John Wooden

EL ROL NÚMERO 1 DEL LÍDER EFECTIVO

ES DETERMINAR EL NIVEL DE DISPOSICIÓN (CUAN LISTO ESTÁ) EL EMPLEADO PARA LA RESPONSABILIDAD O TAREA ENCOMENDADA Y APLICAR EL ESTILO DELIDERAZGO QUE SE ADAPTA MEJOR A ESE MOMENTO O REQUERIMIENTO

LIDERAZGO SITUACIONAL Por Dr. Paul Hersey & Ken Blanchard.

Liderazgo Situacional es desarrollar una relación Líder ↔ Liderizado enfocada a lograr las metas propuestas, y está sujeta a la **interacción de tres elementos**:

1) La intensidad de **Liderazgo enfocado a la Acción o a la Tarea** que un líder provee: Delinear las responsabilidades y/o obligaciones de la persona o grupo, decirles lo que tienen que hacer, cuando hacerlo, quien y donde. El objetivo es llevar a cabo la tarea.

2) La intensidad de **Liderazgo Relacional** que el líder provee: Cuanta comunicación multi o bidireccional se necesita e incluye: oír, motivar, facilitar, aclarar e inclusive apoyo social o emocional. La forma de "vender" las ideas para que el subalterno las internalice y las realice. También comprende participar en el diseño de cómo debe llevarse a cabo la tarea, dejar aflorar las objeciones, conocer las necesidades y como cubrirlas para que la tarea pueda realizarse con éxito. Esta conducta coincide con la fase 1 del **Ciclo Virtuoso del Cumplimiento** TIP de Conocimiento # 23

3) El **Nivel de Disposición** que la persona demuestra: El grado de iniciativa, habilidad y deseo que la persona

evidencia para llevar a cabo una tarea o actividad determinada.

En el **Estilo 1 NOVATO ENTUSIASTA** el líder enfatiza la dirección y el detalle de cómo llevar adelante el trabajo, teniendo el liderazgo relacional una importancia menor. El énfasis está en hacer lo que hay que hacer y lograr los resultados esperados. Generalmente se aplica en ambientes de poco desarrollo gerencial o con principiantes que quieren demostrar su potencial pero necesitan conocer el trabajo.

En el **Estilo 2 INEXPERTO DISPUESTO** el líder enfatiza tanto el apoyo como la dirección: se les dan instrucciones y se les pide sugerencias de cómo hacerlo mejor y se aclaran dudas. Se utiliza con niveles medianos a bajos de gerencia y desarrollo personal.

El **Estilo 3 CAUTELOSO** es aquel estrato de gerencia (y de personas) donde existe un nivel apropiado de desarrollo. Allí el líder ya no impone sino que ofrece directivas (esquemas generales de acción), se promueve la discusión y el líder y el subordinado definen la mejor forma de realizar el trabajo, determinarán el nivel de apoyo necesario y las revisiones de seguimiento.

El **Estilo 4 EJECUTORES** es lo que llamamos los "Ganadores". Gerentes muy capaces que han demostrado su efectividad y que son asignados o contratados por sus destrezas probadas. Su iniciativa, formación y competencia le garantiza que Ud. va a obtener lo que espera.

El problema es que por lo general, estas últimas son personas costosas y difíciles de encontrar y conservar, así que el grueso de los gerentes en la mayoría de las empresas son personas que se encuentran en los niveles 3, y 2, y aprovecharlas requiere un estilo bien enfocado de liderazgo.

El secreto del Liderazgo Situacional está en determinar el **Nivel de Disposición o enfoque hacia la Tarea** (conocimiento, competencias, desarrollo, deseos, conductas, etc.) que su subordinado posee (**D4 ↔ D1**). Trace una línea vertical que se cruce con la curva del Liderazgo Situacional y aplique el estilo de liderazgo identificado como el más adaptado a las labores que hay que adelantar, a la tarea que debe realizar. Este proceso es dinámico y depende de lo que en determinado momento se necesite hacer (requerimientos).