

EL ESTILO DE LIDERAZGO MÁS ÓPTIMO



Un líder excelente es aquel que sabe adoptar el estilo de liderazgo más adecuado para cada situación, cada contexto, cada persona o grupo de personas y para cada organización.

El pasado fin de semana tuve la oportunidad de impartir un módulo de liderazgo dentro de un programa de certificación de coaching ejecutivo. Durante el intenso fin de semana vivido, surgió esa pregunta que me ha perseguido año tras año en mi experiencia como formadora en liderazgo: ¿Qué estilo de liderazgo es más efectivo?

A esta pregunta le he ido dando distintas respuestas a lo largo de los años. Respuestas condicionadas por las lecturas sobre el tema, las tendencias de la época que aupaban a la cima un nuevo estilo de liderazgo que aseguraba ser el definitivo y el entorno empresarial que me rodeaba.

Cada respuesta me invitaba a una nueva reflexión y a seguir investigando sobre el tema. Los ejemplos que veía a mi alrededor eran muy distintos y no existía un patrón común que me diera la clave del éxito como líder.

Desde los primeros estudios de la Universidad de Iowa, allá por los años 30, que hablaban del líder autoritario, el democrático y el liberales, pasamos a los estilos de liderazgo conocidos como directivo, de apoyo, participativo y orientado al logro.

Más recientemente se comienza a hablar del Liderazgo carismático, del transformacional, transaccional y del liderazgo auténtico. Y así han ido apareciendo en escena uno tras otro distintos estilos de liderazgo, que en muchos casos nada tenían que ver unos con otros.

Hoy en día se habla de 10 estilos de liderazgo en las organizaciones:

- 1) *Liderazgo autocrático*
- 2) *Liderazgo burocrático*
- 3) *Liderazgo carismático*
- 4) *Liderazgo participativo y democrático*
- 5) *Liderazgo Laissez-faire*
- 6) *Liderazgo orientado a las personas*
- 7) *Liderazgo natural*
- 8) *Liderazgo orientado a la tarea*
- 9) *Liderazgo transaccional*
- 10) *Liderazgo transformacional*

El liderazgo es una fuente inagotable de estudio y análisis debido al peso tan importante que tiene en la mejora del rendimiento en las organizaciones y en el logro de sus objetivos y resultados. De ahí que sigan surgiendo nuevas clases y tipos de liderazgo como el líder COACH, el líder mentor o el líder silencioso.

Partiendo de la base de que ninguna persona es igual, que tienen distintas necesidades y motivaciones, que tanto los equipos como las personas atraviesan distintas fases de desarrollo y que vivimos inmersos en un contexto de constantes cambios, cada vez considero más acertado el modelo de liderazgo situacional de Kenneth Blanchard. Según este autor, el estilo de liderazgo más eficaz es aquel que se adapta a los colaboradores en cada situación, es decir, un liderazgo adecuado a las necesidades del equipo.

El liderazgo situacional se basa en mantener un equilibrio entre dos tipos de comportamiento que ejerce un líder para adaptarse al nivel de desarrollo de su equipo de trabajo.

1) Comportamiento directivo.

- Define las funciones y tareas de los subordinados.
- Señala qué, cómo y cuándo deben realizarlas.
- Controla los resultados.

2) Comportamiento de apoyo.

- Centrado en el desarrollo del grupo.
- Fomenta la participación en la toma de decisiones.
- Da cohesión, apoya y motiva al grupo.

El líder puede utilizar los dos tipos de comportamiento en mayor o menor medida dando como resultado cuatro estilos de liderazgo situacional:

La dificultad de muchos líderes está precisamente aquí, en adaptar su estilo de liderazgo a las situaciones a las que se enfrentan, en tener que pasar de un estilo de liderazgo a otro y en la incapacidad para ver porque su estilo de liderazgo que antes funcionaba, ahora no da resultados. Cuando llegan a un proceso de coaching lo que me transmiten unas veces y lo que percibo otras es que tienen conflictos de roles, que vienen de una cultura organizacional muy autoritaria y pasan a otra más orientada a las personas, que no saben cuando dirigir y cuándo liderar, que ha habido cambios en el equipo y no saben como adaptar su estilo de liderazgo o que tienen tan asumido un estilo que creen que cambiarlo es dejar de ser ellos mismos.

Manejar distintas situaciones

Mi misión como COACH en estos casos es acompañarles en la búsqueda de un liderazgo auténtico que conecte con su esencia personal y con su propósito de liderazgo , así como ayudarles a ver con otros ojos a su alrededor, convirtiendo a sus colaboradores en sus mayores aliados. Para ello trabajamos sobre fortalezas y comportamientos, equilibrando lo que el líder necesita hacer como persona y lo que necesita hacer en su rol de líder, de forma que no existan conflictos entre ambas dimensiones y de que el líder tenga recursos y herramientas para resolver los que puedan surgir en cada momento. Y todo comienza por facilitar un proceso de escucha activa hacia el interior de ellos mismos y hacia el exterior que les rodea, prestando especial atención a lo que necesitan su equipo.

Se trata de que comprendan que el mejor líder es el que adopta distintos comportamientos según lo que requiera cada situación y que esto no significa ser una persona distinta, ni perder su estilo personal, simplemente se trata de desempeñar distintos papeles dirigidos por la persona que los interpreta y no por el entorno, ni por la organización, ni por los demás.

Se trata de que como líderes se conviertan en creadores de conversaciones, conversaciones con ellos mismos, conversaciones con sus colaboradores y con el resto de los grupos de interés que le rodean. Sólo conversando puede un líder conocer cual es la situación, cuales son las necesidades, cuales son los recursos con los que cuenta, que es lo que se requiere y como está el nivel de compromiso de su gente. Sólo así podrá trazar el rumbo más adecuado.

Lo más importante que nunca debe olvidar un líder es que, sea cual sea el estilo de liderazgo que adopte en cada momento, siempre tiene que estar apoyado en los pilares del liderazgo: *AUTENTICIDAD, INTEGRIDAD, COHERENCIA, HUMILDAD, EJEMPLO y CREACIÓN DE NUEVOS LIDERES.*