



## CÓMO GERENCIAR: Reporte Ejemplo

Privado y Confidencial

### LIDERAZGO

Esta persona responde mejor a un estilo de liderazgo directo, lógico, con objetivos y que se sustente en procedimientos operativos estándar. Su jefe debe comprender que mientras consiga su identificación con el grupo, querrá mantener un apreciable grado de autonomía. Si se persigue su total confianza la asignación de una función propia y las responsabilidades individuales bien definidas son importantes.

Esta persona esperará que su jefe le proporcione directivas e instrucciones precisas, y que luego le permita hacer su trabajo. Sin embargo, aunque aparentemente tienda a disgustarle la supervisión estrecha, espera un apoyo continuo a su actuación. Esto supone que tendrán que hacerse supervisiones con relativa frecuencia, aunque mediante informes concertados previamente, mejor que "por encima del hombro", dado que esto último puede encontrar resistencia.

Esta persona tiende a una respuesta más positiva ante una postura práctica y lógica que ante una dirección excesiva.

### MOTIVACIÓN

A esta persona le motivan el saber que se espera de el/ella, la oportunidad de alcanzar prestigio, las responsabilidades relacionadas con su experiencia, la posición, la lógica, la sinceridad y el reconocimiento.

Su jefe puede facilitarle lo anterior ofreciéndole una explicación precisa de su trabajo, una postura de dirección coherente, no superficial, tareas ambiciosas relacionadas con su experiencia, autoridad para actuar limitada a su experiencia, normas y pautas de trabajo detalladas que le ofrezcan la oportunidad de progresar y atención personal.

Los incentivos deben reconocer sus logros personales, su reducción de errores y sus resultados. Los premios deben ser prácticos y prestigiosos. La remuneración debe tener en cuenta la especialización, la responsabilidad y la autoridad y puede incluir otros beneficios tales como coche de la compañía y/o pensión.

### COMUNICACIÓN

Esta persona responde mejor a un estilo de comunicación directa, de tu a tu, específica y detallada. El/ella tiende a preferir el medio escrito para la mayoría de las comunicaciones. Instrucciones, resoluciones y términos y condiciones deben siempre darse o confirmarse por escrito.

Su jefe debe saber que esta persona tiene una postura sincera de la comunicación, poco inclinada a querer perder mucho tiempo en conversaciones superfluas. Las claves para una comunicación efectiva con esta persona son la claridad, el practicismo, la precisión y el detallismo.

---

## DIRECCIÓN

La manera más efectiva de controlar a esta persona es mediante reglas concisas, procedimientos de control establecidos y responsabilidades definidas. Su necesidad de evitar el error y reducir el riesgo puede que le haga perder más tiempo del necesario tratando de perfeccionar un trabajo ya terminado. Su jefe debe por tanto insistir que los esquemas temporales y prioridades se han alcanzado.

Además, si no está atareado, tiene la tendencia a interferir en las funciones de otros. Esto puede provocar resentimientos y controversias innecesarias. Consecuentemente, los límites a la autoridad deben ser definidos y remarcados. Las claves para un control efectivo de esta persona son una clara especificación del trabajo, responsabilidades definidas y autoridad controlada.

---

## APOYO

A pesar del carácter autoritario de esta persona, el/ella es a menudo menos segura de lo que parece cuando se trata de tomar decisiones rápidas y enfrentarse a lo inesperado. Su jefe puede ofrecerle un apoyo efectivo introduciendo métodos estándar para la toma de decisiones, y permitiéndole discutir las propuestas antes de su puesta en práctica.

Si ha de obtenerse su cooperación y compromiso, en lo que respecta a los cambios, su jefe necesitará discutir, mejor antes, cualquier proposición a implantar. No hacerlo puede llevar a una resistencia defensiva.

---

## DELEGACIÓN

Esta persona normalmente disfruta con tareas ambiciosas ligadas a su experiencia, que le permitan trabajar como un individuo y obtener así el respeto de colegas/contemporáneos. Es importante que las tareas y responsabilidades sean discutidas en profundidad antes de asignárselas. Probablemente mostrará un apreciable resentimiento y oposición frente a la delegación arbitraria de responsabilidades. Es normalmente más receptible a la lógica, al practicismo y a la necesidad que a la emoción. Deben evitarse aquellas tareas que impliquen un alto grado de capacidad para relacionarse con personas o requieran una notable imagen de relaciones pública.

---

## DISCIPLINA

Si esta persona conoce las normas y la existencia de sanciones (y será sancionado por su transgresión), la necesidad de disciplina debe reducirse. Si la necesidad de disciplina surgiese inmediatamente debe adoptarse una postura firme, directa y dirigida a terminar con el problema.

Su jefe debe saber que retrasar las actuaciones puede llevarle a asumir que sus acciones son toleradas. Todas las normas y procedimientos deben seguirse al pie de la letra, dado que el/ella puede usar cualquier desviación como signo de defensa.

---

## DESARROYO

Las características básicas de esta persona sugieren que tiene la capacidad de dirigir y/o organizar a otros para que alcancen resultados en áreas de especialistas o técnicas. El/ella es un administrador competente y práctico y que normalmente resuelve los problemas con lógica y eficacia. Además, debe tener la capacidad de concentrarse en el detalle, analizar y

reducir el riesgo de error.

El/ella normalmente responde bien a la formación enfocada a mejorar y fomentar el aspecto de especialista o técnico, o cualquiera de las condiciones anteriores. Aunque una formación dirigida a mejorar sus relaciones interpersonales y públicas pueda parecer deseable, es improbable que resulte beneficioso.