


### Unidad nº 3: TIPOS DE LIDERAZGO

Para desarrollar este tema vamos a seguir al psicólogo estadounidense **Daniel Goleman**, para quien cada clase de líder tiene un componente de **inteligencia emocional**, y las personas que desarrollan cada clase de liderazgo que él describe, **consigue resultados**.

 Cabe aclarar que para el autor de "leadership that gets results" (Liderazgo que obtiene resultados) **los tipos de liderazgo no son incompatibles**, sino todo lo contrario, sostiene Goleman que **los verdaderos líderes son capaces de rescatar los elementos de cada clase de liderazgo para adaptarse a lo que les demanda el momento**.

Goleman describió seis tipos de líderes, veamos cada uno de ellos:

**LIDERAZGO COERCITIVO O AUTORITORIO**

**LIDERAZGO DEMOCRÁTICO**

**LIDERAZGO AFILIATIVO**

**LIDERAZGO VISIONARIO U ORIENTATIVO**

**LIDERAZGO TIMONEL**

**LIDERAZGO COACH**

#### **1. LIDERAZGO COERCITIVO O AUTORITARIO: "Haz lo que yo digo"**

Este tipo de liderazgo se basa en la *disciplina*. Los que siguen este modelo de liderazgo intentan que permanezca la disciplina por encima de cualquier otro valor. Para ello hacen uso de instrucciones cortas, concretas y precisas. El líder ordena y manda. Nadie lo puede cuestionar ni tampoco el líder pide opiniones. Por lo general, las consecuencias de no cumplir con lo encargado serán duras y sentarán precedente, a la vez que se constituirán en un aviso para aquellos que se sientan tentados a no seguir lo ordenado o pautado. **Esta situación provoca la desmotivación de los miembros del grupo y los trabajadores sienten que no tienen control sobre su trabajo, que su operatividad y capacidad de decisión no va más**

allá de una máquina. Por todo lo dicho, esta clase de liderazgo solamente debería usarse en situaciones en las que sea menester tomar acción cuando haya problemas de organización en el grupo, por ejemplo cuando se realiza una tarea muy compleja o en caso de una emergencia, o de crisis, situaciones éstas que no da lugar a errores por lo extremo de la situación.

## **2. LIDERAZGO DEMOCRÁTICO: “¿Qué opinan ustedes?”**

Este tipo de liderazgo tiene por premisa que “es necesario tener en cuenta las opiniones de todo el grupo a la hora de tomar una decisión”. Los miembros del equipo tienen voz y voto en las decisiones, a la vez que ello los hace responsables también de dichas decisiones. Para lograr ello, será necesario llevar a cabo múltiples charlas, reuniones, debates para lograr consensos. Y como ello lleva tiempo, el liderazgo democrático será de utilidad en casos en los que exista mucho tiempo para dedicar a la elección del camino a seguir, y además todos los miembros de la organización tengan un mismo nivel de formación para participar en el objetivo propuesto. Desde otro costado, esta clase de liderazgo suele usarse cuando el equipo de trabajo es multidisciplinar y para aplicarlo será necesario alcanzar acuerdos para que la participación de cada miembro encaje y se acople con las del resto de los miembros de la organización, de modo tal de lograr que todos participen.

## **3. LIDERAZGO AFILIATIVO: “Las personas son lo primero”**

Este tipo de liderazgo se basa en la creación de lazos entre los distintos miembros del grupo para lograr la armonía y colaboración entre ellos. Esta clase de liderazgo busca que el ambiente humano sea óptimo, sirviendo ello de estímulo para los trabajadores. Los empleados tienen la libertad de hacer su trabajo en la forma que consideren más eficaz. Es un tipo de liderazgo que se adecua a los grupos nuevos o cuando hay que propiciar la buena comunicación o la armonía. Pero este liderazgo tiene una dificultad: cuando la falta de disciplina o de organización es muy grande o cuando hay conflictos en el grupo de trabajo, no será posible la aplicación del liderazgo afiliativo porque no se podrá crear lazo armónico alguno porque la falta de empatía en los miembros de la organización.

#### 4. LIDERAZGO VISIONARIO Y ORIENTATIVO: “ven conmigo”

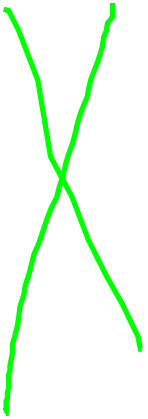
Este liderazgo busca la motivación de sus subordinados mediante una visión clara y a largo plazo del rol de cada uno de ellos en la organización. Se pondera la claridad del objetivo del equipo, dando preponderancia a la motivación de los miembros del mismo. El liderazgo orientativo genera un gran compromiso hacia los objetivos y la estrategia de la organización. Las normas para el éxito están puestas sobre la mesa en igualdad para todos, dándoles a los miembros del equipo la libertad de experimentar y de innovar. Es uno de los liderazgos más demandados en estos tiempos.

#### 5. LIDERAZGO TIMONEL O EJEMPLAR: “Haz lo que yo espero sin necesidad de que te lo indique”

El rol del líder de este tipo es marcar el rumbo y conseguir que se mantenga. El líder timonel se pone a sí mismo como modelo y ejemplo por lo que actúa en ese sentido. El líder implanta estándares muy elevados de rendimiento con pautas concretas. Las normas de trabajo suelen estar claras para el líder pero no las explica con claridad sino que espera que las personas sepan lo que deben hacer. Este tipo de liderazgo usualmente es propiciado por aquellas personas que gustan de sentirse protagonistas, pero tiene la desventaja que impide que el equipo pueda aportar algo al objetivo que no sea la replicación del modelo a seguir, a la vez que los subordinados suelen sentirse agobiados por las exigencias de excelencia y la falta de claridad de las normas. A ello se suma la desventaja que si el líder se ausenta, el equipo se siente sin dirección. Por otra parte el líder timonel, tiene la ventaja de ser efectivo cuando el líder es un experto en un campo determinado y el resto de los miembros del grupo tienen que asumir el rol de aprendiz limitándose a aprender imitando los modos de trabajo del líder.

#### 6. LIDERAZGO COACH O FORMATIVO: “intentalo”

Este liderazgo se basa en ayudar a los miembros del grupo a encontrar sus puntos débiles y sus puntos fuertes, sus fortalezas y debilidades. Luego de ello, se trata de que cada uno de ellos desarrolle su potencial al máximo. La filosofía que reina es que un buen trabajador aportará al equipo mucho más que aquel trabajador que no haya podido desarrollar al máximo su



potencial. Los líderes dan tareas desafiantes a sus empleados, los que deben estar dispuestos a soportar a corto plazo el fracaso ya que se centran en el desarrollo personal. Se los motiva a que tengan iniciativas y que generen un ambiente de crecimiento. Este liderazgo funciona bien si los empleados tienen conciencia de sus debilidades y desean mejorar su rendimiento pero tiene poco sentido si por cualquier motivo los miembros del equipo se resisten a aprender o a mejorar.