

GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS DEMANDA INTELIGENCIA EMOCIONAL

EL TIPO DE LÍDER SEGÚN LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA

Los tomadores de decisiones enfrentan diversas situaciones en las empresas y, para ser efectivos en cada una de ellas, requieren desarrollar distintos tipos de liderazgo.

Angélica Pineda
EL EMPRESARIO

LAS PERSONAS que dirigen una empresa, un departamento o un grupo de personas no tiene por qué ceñirse a un solo tipo de liderazgo. Si bien predomina uno conforme la personalidad, la realidad es que dependiendo de la situación de las organizaciones, los jefes deben desarrollar un distinto tipo de dirección para enfrentar una situación de crisis o detectar el talento en éstas.

Para Roberto Debayle, *coach* profesional, el estilo de liderazgo puede ser situacional. Durante el Up Talent Forum México, organizado por la Asociación Americana de Management (AMA), el experto expuso ante gestores de recursos humanos los seis distintos estilos de liderazgo: coercitivos, autoritarios, afiliativos, democráticos, visionarios y entrenador.

Coercitivo. Sirve para momentos de crisis o para lidiar con empleados difíciles, impone un ritmo de trabajo y está más orientado a los resultados. Algunas investigaciones señalan que este estilo es menos efectivo en la mayoría de las situaciones, ya que afectan el clima laboral y la capacidad de innovación.

Autoritario. Surge cuando hay un cambio en la empresa. "Hazlo como digo yo" ejemplifica este tipo de liderazgo unidireccional. En éste, el jefe fija las directrices sin consultar al grupo, concentra el poder y la toma de decisiones. Es restrictivo.

Afiliativo. Es útil para levantar la moral del equipo cuando está muy golpeada. Contribuye a que las relaciones entre el personal sean sanas, lo que ayuda a la comunicación, que a su vez genera flexibilidad e innovación en la empresa.

Democrático. Este estilo es para acelerar la ejecución en la toma de decisiones y sirve sólo cuando hay empleados de alto rendimiento, desempeño y potencial. Este estilo aumenta la satisfacción en el trabajo ya que los miembros sienten el control de



Roberto Debayle durante su participación en el Up Talent Forum Mexico, organizado por la AMA. FOTO EE: HUGO SALAZAR.



“Tenemos que poner los pies sobre la tierra y escuchar la visión personal de quién eres para saber cómo vas a impactar en tus empleados”.

Patrick McWard,
coach de AMA.

su propio destino, lo que los motiva a trabajar.

Visionario. Ve oportunidades donde otras personas no las ven. Estos líderes son carismáticos, aunque su éxito depende de que logren unir o superar las amenazas que penden sobre la organización.

Entrenador. El que desarrolla habilidades del talento. Este estilo se enfoca a la integración, ya que busca por un lado cumplir con la misión y por otro desarrollar la habilidad y responsabilidad necesaria para la misma.

LIDERAZGO CON INTELIGENCIA EMOCIONAL

Patrick McWard, asesor de la Asociación Americana de Management

(AMA), consideró que la gestión de talento requiere un ejercicio de honestidad por parte de los administradores de recursos humanos, quienes deben conocerse a sí mismos antes de emprender la tarea de conocer al otro.

“Tenemos que poner los pies sobre la tierra y escuchar la visión personal de quién eres y saber cómo vas a impactar a sus empleados de manera positiva”, recomendó durante la conferencia “Manejando exitosamente gente y a ti mismo”, como parte del Up Talent Forum Mexico.

El experto en liderazgo y administración de negocios detalló lo que a su consideración son los cuatro tipos de liderazgo: el influenciador, el dominante, el estable y el consciente. La intención, dijo, es identificarse con alguna de estas categorías y analizar qué

habilidad se requiere aún desarrollar. **Influenciador.** Se trata de personas que hacen las cosas rápidas y están orientadas a la gente, aunque debe fijarse metas realistas, ya que piensan en hacer más de lo que realmente pueden hacer. Siempre está preguntando: ¿quién me va a acompañar en este proyecto?

Dominante. Es competitivo, “no vamos a tomarnos un cafecito, no va a haber lluvia de ideas, simplemente lo vamos a hacer”. Él siempre preguntará: ¿qué?

Estables. Son predecibles, pacientes y constantes, son escuchadores naturales y orientados a la gente, pero no les gusta intervenir en conflictos. Los dominantes por el contrario necesitan intervenir y desarrollar paciencia. El líder estable siempre expresará “nosotros”.

Conscientes. Son analíticos, sistemáticos, diplomáticos y necesitan tiempo para pensar. Siempre estará preguntando: ¿por qué estamos involucrados en dicho proyecto?