

Modelo de Liderazgo Primal

(Goleman, Boyatzis, & McKee, 2005)

Estos autores proponen que el liderazgo tiene un componente vital que es de naturaleza emocional. De hecho, afirman que la función de los líderes ha sido “**esencialmente emocional**” (Goleman et al., 2005, p. 33).

Para estos autores, el **líder** es “la persona a quien los demás recurren en busca de la convicción y claridad necesaria para hacer frente a una amenaza, superar un reto o llevar a cabo una determinada tarea... es la persona que mejor **sabe encauzar las emociones** de un determinado grupo... la persona más capaz de influir en las emociones de los demás” (Goleman et al., 2005, p. 33).

A la función emocional del liderazgo los autores la llaman “liderazgo primal”

En esta dimensión la **inteligencia emocional** de las personas es un factor fundamental. La inteligencia emocional tiene que ver con la manera en que cada persona se relaciona consigo misma, y por otro lado, con la forma en que se relaciona con los demás.

La siguiente tabla muestra los **dominios** de la inteligencia emocional y las **competencias** que comprende cada uno de estos dominios.

Grupo de competencias	Dominio	Competencias	Descripción
		Logro	“Esforzarse por encontrar y satisfacer criterios internos de excelencia”
Competencia personal	Conciencia de uno	Conciencia emocional de uno mismo	“Conciencia de las propias emociones y su impacto”

Grupo de competencias	Dominio	Competencias	Descripción
	mismo	Valoración adecuada de uno mismo	“Reconocer fortalezas y debilidades propias”
		Confianza en uno mismo	“Seguridad en la valoración que hacemos de nosotros mismos y nuestras capacidades”
	Autogestión	Autocontrol emocional	“Capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos”
		Transparencia	“Sinceridad e integridad; responsabilidad”
		Adaptabilidad	“Flexibilidad para afrontar los cambios y superar los obstáculos que se presenten”.
		Iniciativa	“Prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión”
		Optimismo	“Ver el lado positivo de las cosas”
Competencia social	Conciencia social	Empatía	“Ser capaz de experimentar las emociones de los demás, comprender su punto de vista e interesarnos activamente por las cosas que nos preocupan”
		Conciencia de la organización	“Capacidad de darse cuenta de las corrientes, redes de tomas de decisiones” y política de la organización”

Grupo de competencias	Dominio	Competencias	Descripción
		Servicio	“Capacidad para reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados y los clientes”
	Gestión de las relaciones	Liderazgo inspirado	“Capacidad de esbozar visiones claras y convincentes que resulten altamente motivadoras”
		Influencia	“Utilizar un amplio abanico de tácticas de persuasión”
		Desarrollo de los demás	“Saber desarrollar las habilidades de los demás mediante <i>feedback</i> y la guía adecuada”
		Catalizar el cambio	“Alentar, promover y encauzar el cambio en una nueva dirección”
		Gestión de los conflictos	“Capacidad de negociar y resolver los desacuerdos”
		Establecer vínculos	“Cultivar y mantener una red de relaciones”
		Trabajo en equipo y colaboración	“Cooperación y creación de equipos”

Fuente: elaboración a partir de Goleman et al.(2005, pp. 72–73)

Las competencias de inteligencia emocional señaladas en la tabla son importantes en un líder, porque le pueden permitir crear “resonancia” con el grupo que lidera (Goleman et al., 2005). Un *líder resonante*, “sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva”(Goleman et al., 2005, p. 49). En cambio, el líder discordante, está desconectado del grupo, y puede

“movilizar sus emociones negativas” (Goleman et al., 2005, p. 49) y hacer que se sientan también desconectados entre sí.

El **liderazgo resonante** puede ocurrir de acuerdo a los siguientes estilos de liderazgo del modelo de Goleman et al. (2005, pp. 87–124)

Visionario

- Apunta hacia dónde se dirige el grupo promoviendo un ambiente de libertad en el que se pueda innovar y experimentar.
- La empatía es crucial para la construcción de una visión inspiradora.
- Su aplicación es importante cuando "se requiere una nueva visión" o redirección.

Coaching

- Está centrado en las relaciones personales y el desarrollo de los individuos.
- Ayuda a la gente a identificar sus fortalezas y debilidades. Establece vínculos entre los objetivos de las personas y la organización.
- Su aplicación es importante cuando se busca que una persona mejore sus actividades o se fortalezcan sus capacidades a largo plazo.

Afiliativo

- Se enfocan en las necesidades emocionales de los empleados.
- Se preocupa por promover armonía y relaciones amistosas dentro de la organización.
- Conviene utilizarlo cuando se busca aumentar la armonía en un grupo, reestablecer confianza, y fortalecer relaciones.

Democrático

- Se busca lograr un consenso. Toma en cuenta los valores personales. Estimula el compromiso mediante la participación.
- Conviene utilizarlo cuando se necesita llegar a un consenso o acuerdo y conseguir la participación del personal.

Timonel

- Marca el ritmo de los pasos a seguir a través de establecer objetivos desafiantes y estimulantes.
- El líder se adhiere y modela altos estándares de desempeño.
- Debe aplicarse con cautela, en situaciones en las que se busca que un equipo motivado y competente alcance resultados.

Autoritario

- Se preocupa por el cumplimiento de órdenes. Se enfocan en el control, monitoreo y supervisión cercanos.
- Debe aplicarse con cautela (es el estilo menos eficaz). Es útil cuando se enfrentan incertidumbres o emergencias, se desea implementar cambios en poco tiempo.

Es importante mencionar que los **estilos de liderazgo** descritos previamente pueden ser utilizados por una o varias personas en diferentes situaciones.

1. Los autores de este modelo han encontrado que entre más estilos conozca y sea capaz de aplicar un líder, **incrementará su eficacia** (Goleman et al., 2005, p. 121).
2. Su aplicación depende de la **situación que enfrente** una organización, considerando tanto lo que observe de manera individual como de forma grupal en las personas.
3. A partir de la identificación de la situación y lo que se espera obtener de ella, se selecciona el **estilo de liderazgo más adecuado**.

Referencias:

Goleman, D. (2013). *What it takes to be a great leader*. Youtube. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=vCjexQzsreY>

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). *El líder resonante crea más*. México, D.F.: Random House Mondadori.