

PROGRAMA DOCTORAL EN GERENCIA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

¿QUÉ APORTO YO AL ROL DEL LÍDER QUE PUEDE INFLUENCIAR LA MANERA QUE
ACTÚO EN ESE ROL?

NEGACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE DERECHOS DE AUTOR

Trabajo sin publicar © 2008 Jaime Javier De La Guardia Avilés. Todos los Derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación se puede utilizar, reproducir, guardar en un sistema de almacenamiento (en cualquier soporte) de cualquier naturaleza, o transmitir de cualquier forma o por cualquier medio— electrónico, mecánico, digital, fotocopia, grabación, digitalización o cualquier otro—excepto según permitido, sin el permiso escrito previo de Jaime Javier De La Guardia Avilés.

Este documento está diseñado para proveer orientación general solamente, sobre información precisa y autorizada, respecto al tema sujeto cubierto, y no constituye consejería profesional o académica. Si, la consejería profesional u otra asistencia experta, es requerida, los servicios de un profesional competente se deben buscar.

CONTENIDO

Introducción y Propósito	4
Pruebas de Personalidad	5
Historia y Desarrollo del MBTI®	6
Myers-Briggs Type Indicator" (MBTI®)	9
Resultados Del MBTI® Aplicados al Liderazgo	10
Referencias	13
Anejos	14

INTRODUCCION Y PROPÓSITO

El tiempo ha demostrado que el éxito de cualquier organización, asociación, grupo de amigo(a)s, inclusive el matrimonio, depende de cuan afines sean sus componentes (personas). Por lo tanto, la mejor forma de lograr el éxito es logrando comprender el comportamiento y reacciones de las demás personas en vez de juzgar sus actos.

Para entender este proceso, es necesario conocerse uno mismo; ver sus propias cualidades, prejuicios, estilos y valores y reacciones ante los diferentes sucesos que se presentan día a día. Luego será más fácil entender a los demás, y no precisamente adaptarse a ello(a)s, sino mas bien lograr obtener el mayor beneficio posible en cualquier situación compleja que involucre a las partes envueltas.

El desarrollo de la psicología, hoy día aplicada a cualquier aspecto que involucre al ser humano, ha permitido desarrollar pruebas de personalidad que permiten a las personas conocer sus cualidades y virtudes, con la consumación última de lograr una relación armoniosa con los demás.

Dichas pruebas consisten de diferentes preguntas diseñadas y tabuladas de forma que las respuestas que un individuo provee, determina el tipo de personalidad que posee y como este conocimiento de si mismo le permite mantener mejores relaciones cada día con sus semejantes; sea en el salón de clases, en el área de trabajo, en el hogar, compartiendo con familiares y amigos, o en cualquier otro entorno donde se encuentre compartiendo con otras personas.

PRUEBAS DE PERSONALIDAD

Muchos estudios se han desarrollado a través de l tiempo con el propósito de entender el comportamiento humano en su entorno y a la vez proveerle una herramienta que le permita armonizarse con sus semejantes, durante el transcurso de su vida.

Existe un sinnúmero de pruebas y estudios de tipos de personalidad desarrollados, a través de los años, entre los que se encuentran:

- Jung-Myers-Briggs Typology Test
- Myers-Briggs Type Indicator
- International Personality Item Pool
- Mental Muscle Diagram Indicator

Las pruebas de personalidad evalúan los patrones de conducta estables y son el tipo de prueba mas común que se lista en el “Buros Mental Meaurement Yearbook” (Conoley, Kramer, 2004). Existen básicamente dos tipos de pruebas: proyectadas y estructuradas (Salkind, Escalona, 1999).

Estas pruebas están diseñadas para apreciar rasgos de personalidad, intereses y valores profesionales entre otros. Se exploran variables como autocontrol, capacidad de mando, introversión, extroversión, etc. Los inventarios y pruebas de personalidad ayudan a la evaluación de la personalidad, pero tienen que ser complementadas con otras medidas e información para lograr un diagnóstico más apropiado (Soria, 2004).

HISTORIA Y DESARROLLO DEL MBTI®

Los estudios de la personalidad comienzan con el psiquiatra suizo Carl Gustav Jung, mejor conocido como “Padre del Psicoanálisis”, quien desarrolló una teoría a principios del siglo 20 para describir las preferencias individuales básicas y explicar las semejanzas y diferencias entre las personas. El postulado principal de la teoría es que las personas tienen tendencias y preferencias de comportamiento innatas (Prem, 2007).

Jung desarrolló una tipología de la personalidad que se ha vuelto tan popular que mucha gente cree que él no hizo nada más. Esta empieza con la diferencia entre introversión y extroversión. Las personas introvertidas prefieren su mundo interno de pensamientos, sentimientos, fantasías, sueños y demás, mientras que las extrovertidas prefieren el mundo externo de las cosas, las actividades y las personas.

Estos términos se han confundido con vocablos como timidez y sociabilidad, debido en parte a que los introvertidos suelen ser tímidos y los extrovertidos tienden a ser más sociables. Pero Jung se refería más a cuán inclinados estamos (nuestro Yo) hacia la persona y la realidad externa o hacia el inconsciente colectivo y sus arquetipos. En este sentido, el sujeto introvertido es un poco más maduro que el extrovertido, aunque bien es cierto que nuestra cultura valora más al extrovertido.

Aún cuando seamos introvertidos o extrovertidos, está claro que necesitamos lidiar con el mundo, tanto interno como externo. Y cada uno de nosotros posee su propia manera de hacerlo, de manera más o menos cómoda y útil. Jung sugiere que existen cuatro maneras o funciones de hacerlo:

La primera es la de las sensaciones, que como indica la propia palabra supone la acción de obtener información a través de los significados de los sentidos. Una persona sensible es aquella que dirige su atención a observar y escuchar, y por tanto, a conocer el mundo. Jung consideraba a esta función como una de las irracionales, o lo que es lo mismo, que comprende más a las percepciones que al juicio de la información.

La segunda es la del pensamiento. Pensar supone evaluar la información o las ideas de forma racional y lógica. Jung llamó a esta función como racional, o la toma de decisiones en base a juicios, en vez de una simple consideración de la información.

La tercera es la intuición. Este es un modelo de percepción que funciona fuera de los procesos conscientes típicos. Es irracional o perceptiva como la sensación, pero surge de una bastante más compleja integración de grandes cantidades de información, más que una simple visión o escucha. Jung decía que era como “ver alrededor de las esquinas”.

La cuarta es el sentimiento. Es el acto de sentir, como el de pensar. Es una cuestión de evaluación de la información. En este caso está dirigida a la consideración de la respuesta emocional en general. Jung le llamó racional; evidentemente no de la manera en que estamos acostumbrados a usar el término (Gautier, 2002).

Luego, surge Katharine Briggs, quien había venido realizando un estudio clasificatorio de las personas basándose en sus distintos modos de vida y estableciendo que cada persona encara la vida de forma diferente. Seguidora de los trabajos de Jung, Katharine, junto con su hija Isabel Briggs Myers, se dedicó durante los años 30 a estudiar estos estilos de vida y a establecer medidas clasificatorias de los mismos. A este trabajo ayudó el desencadenamiento de la II Guerra Mundial ya que dicha circunstancia hizo ver a madre e hija cómo personas con determinados modelos de vida, tuvieron que cambiarlos para realizar tareas diferentes,

radicalmente contrarias a sus habilidades. Así, de acuerdo con la Teoría de las Preferencias Personales de Jung, Katherine Briggs junto a su hija Isabel Briggs Myers expandieron el trabajo de Jung desarrollando un instrumento para ayudar a las personas a identificar sus preferencias. Así nació el método llamado “Myers-Briggs Type Indicator” (MBTI®) (Cerro, 2006).

MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR" (MBT I®)

El Myers-Briggs Type Indicator" (MBT I®) es un indicador del tipo de personalidad (Ej. preferencias innatas) el cual ha probado ser extraordinariamente confiable y valido. Representa el resultado de sobre 50 años de investigación. Ha sido utilizado en el mundo entero, tanto en escenarios educativos como de negocios; sobre 2 millones de personas lo utilizan cada año (Prem, 2007).

Basado en las respuestas individuales al cuestionario cada persona recibe un informe para identificar cual tipo de personalidad mejor describe al individuo.

El "Myers Briggs Type Indicator" representa las preferencias del individuo en cuatro categorías separadas, con cada categoría compuesta de polos opuestos. Las cuatro categorías describen áreas claves que se combinan para formar la base del tipo de personalidad del individuo de la siguiente manera:

- ¿Dónde se enfoca su atención? - Extrovertido (E) o Introverso (I)
- La forma como recibe la información - Sensible (S) o Intuitivo (N)
- La manera en que toma decisiones - Pensamiento (T) o Emoción (F)
- ¿Cómo asesta con el mundo exterior? - Juicio (J) o Percepción (P)

Los resultados del cuestionario del MBT I® solamente se le revelan al individuo y se acogen en un acuerdo de confidencialidad.

RESULTADOS DEL MBTI® APLICADOS AL LIDERAZGO

Algunos estudios muestran que en circunstancias asociadas con el cambio, la Sensibilidad y la Percepción son las características favorecidas para manejar la tensión de las demandas de los líderes competitivos. Los “gerentes de línea” se basan más en la Intuición; mientras, para tratar con los de menos experiencia o con mayores riesgos prefieren la Sensibilidad.

Cuando se habla de liderazgo, se puede decir que se refiere a la capacidad de una persona para lograr el apoyo y seguimiento de las demás personas. Sea en el hogar, el ambiente social o en el área de trabajo. Independientemente de los objetivos del líder, el propósito único es lograr que los demás sean afines al pensamiento y acción del líder. De aquí que la importancia de conocerse uno mismo le permite alcanzar el mayor provecho cuando surgen cambios complejos y elecciones que tomar (Sieff, 2009).

De acuerdo con las respuestas a la prueba realizada de MBTI®, con dieciséis posibles tipos de personalidad, el resultado es “**E S T J**”.

En el campo laboral, soy un consultor de negocios, por lo que la necesidad de demostrar una capacidad de liderazgo es mucho mayor que si fuese, por ejemplo, un empleado o gerencial dentro de alguna organización. ¿Por qué?

Ninguno de los potenciales clientes con quienes diariamente me relaciono “laboralmente”, es decir, en términos de negocios, tiene alguna obligación o compromiso de establecer alguna relación conmigo. Esto me obliga a ser cuidadoso en mis actuaciones, demostrar seriedad ante cualquier evento o situación que se presente, demostrar capacidad para realizar el trabajo, intelecto para realizarlo y carácter para defenderlo. Sin embargo, aquí no termina. El lograr una relación en algún negocio tampoco garantiza que se volverá a repetir.

Entonces, ¿como me ayuda esta prueba y la oportunidad de conocerme a mi mismo? La respuesta es tan simple como compleja; en la medida en que cada día me conozca más y armonice mis defectos, temores, dudas, etc., con mis habilidades, virtudes y conocimiento, más fácil se me hará lograr descifrar y aceptar las características de cada uno de esos posibles clientes.

En la medida en que continúe armonizando lograré adaptarme a las características de estos, logrando así el evitar cualquier tipo de rechazo por sentido de amenaza o incapacidad.

Lo más importante y delicado de esto es que independientemente del resultado obtenido, mis actuaciones se deben adaptar al tipo de personalidad de los potenciales clientes. De manera que me es necesario estudiar continuamente estos tipos de personalidad y las variables, de tal forma que pueda atemperarlas de acuerdo a la necesidad que se presente.

El decidir que ya yo soy de un tipo, me limitara constantemente el progreso en los negocios, así como en la capacidad de mantener continuidad en los negocios ya realizados. Básicamente es un trabajo permanente y continuo que no debe detenerse una vez comienzo a estudiarlo y entenderlo.

Como un líder, puedo ser valorizado de acuerdo a como los demás perciben, tanto mis fortalezas como mis debilidades, por ejemplo al desarrollar alguna estrategia para un negocio. La certeza o incertidumbre con que responda a una solicitud o preocupación. La rapidez junto a la espontaneidad demuestran el conocimiento.

La organización y la metodología me ganaran la confianza del cliente. Las emociones y sensibilidad que demuestre ante cualquier suceso que se presente le demuestran al cliente que a pesar de la profesión que ejerzo, como cualquier otro ser humano puedo sentir el dolor ajeno y comprender la situación.

La manera en que actúe ante el riesgo y el enfoque positivo o negativo permitirá que estos se acerquen o alejen de mí. El establecimiento de prioridades así como la toma de decisiones (acertadas o no acertadas) demuestra la capacidad para tomar decisiones simplemente reaccionando o si puedo detenerme, pensar y buscar una solución conveniente.

Todo esto muestra cuan creativo e innovador pueda ser; si estoy dispuesto a escuchar y evaluar sugerencias de otras personas o si no acepto retroalimentación; mi compromiso con el trabajo, los valores y la ética que muestro.

Finalmente, las personas verán mi capacidad para influenciar a otros, pero lo único importante es si lo estoy forzando o simplemente mi tipo de personalidad permite que pueda acercarme e interactuar con otros.

Y, aun cuando aparente estar en controversia o tenga una opinión diferente de los demás, no es sino la forma de expresión y muestra de emoción en las palabras, lo que determina el tipo de persona y el liderazgo que pueda yo ejercer.

REFERENCIAS

- Cerro Jiménez, Sandra M. (2006). Artículos de Psicología/Grafología: Los Tipos Psicológicos de Myers-Briggs, 2006.
- Conoley, Jane C., Kramer, Jack (2004). The eleventh mental measurements yearbook [Electronic version]. Retrieved February 18, 2004, from the Buros Institute's Test Reviews Online website. Publisher: Buros Institute of Mental Measurements, 2004.
- Gautier, Rafael (2002). Teorías de la Personalidad: Carl Jung (1875-1961). Publicado por Dr. C. George Boeree (1998). Traducción al castellano: Dr. Rafael Gautier, 2002.
- <http://www.uoregon.edu/~sanjay/bigfive.html>
- Prem, Kathy (2007). Myers-Briggs Personality Type Indicator – MBTI®. University of Wisconsin-Madison: Career Enhancement Committee for AIAA 75th Anniversary, 2007.
- Salkind, Neil J., Escalona, Roberto L. (1999). Métodos de Investigación. Pearson - Prentice Hall, 3ra edición, México, 1999.
- Sieff, G. (2009). Personality type and leadership focus: Relationship between self and line manager perceptions. SA Journal of Human Resource Management, 2009
- Soria, Victor M. (2004). Relaciones Humanas. El Uso de las Pruebas Psicológicas: Evaluación de la Personalidad. Limusa Noriega Editores, México, 2da edición, 2004.
- Srivastava, Sanjay (2008). Measuring the Big Five Personality Factors. Retrieved October, 2008.

ANEJOS

1. MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR" (MBT I®): Los 16 Tipos de Personalidades

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

2. Ver proximos anejos