



Myers Briggs Type Indicator MBTI®

Desarrollo individual y grupal mediante el Inventario de Tipos Psicológicos MBTI

*"Aquel que mira afuera, sueña. Quién además mira en su interior, despierta."
Carl Gustav Jung*

RODRIGO FARIAS VELOSO – PSICOLOGO
Tel: 277 9248 / Cel: 8 –448 5125/ E-mail: rfariasv@grafos.cl

Presentación

Resulta poco discutible en la actualidad que el principal activo de las empresas o instituciones de cualquier tipo sean las personas que las integran. Por consiguiente, uno de sus mayores desafíos sería aprovechar el potencial de talentos y recursos presentes en ella, transformándolos en ventajas competitivas y valores agregados en el mercado.

El desarrollo de estas potencialidades, lógicamente exige primero reconocerlas, y posteriormente darles una adecuada gestión, empleando herramientas confiables, objetivas y probadas largamente en contextos laborales.

Al recibir capacitación con el modelo de los Tipos Psicológicos, los líderes organizacionales, educacionales, los equipos de trabajo y las personas que los integran, podrán incrementar su capacidad para comunicarse y liderar con mayor efectividad, comprender a los demás, además de conocer sus fortalezas para explotarlas al máximo, así como también las debilidades que pueden ser superadas.

Esta información, por sí sola, ya resulta útil para promover el desarrollo profesional e integral de las personas como individuos. Pero, además, permite a las organizaciones aprovechar e integrar de mejor forma sus fortalezas humanas, incrementando con ello el nivel y calidad de sus productos o servicios.

¿Qué son los Tipos Psicológicos?

La Teoría de los Tipos Psicológicos, formulada por el reconocido Psiquiatra suizo Carl Gustav Jung, es un ordenamiento de la conducta humana que identifica en todas las personas dimensiones opuestas de preferencias respecto de sus intereses, sus formas de percibir, de tomar decisiones y de vivir la vida.

Estas preferencias, combinadas, redundan en un "Tipo Psicológico" individual que es posible de identificar de entre 16 combinaciones posibles. Este "Tipo" permite reconocer la individualidad de la persona así como también, al compararlo con los demás tipos, explicar la natural diversidad humana de conductas, intereses, actitudes, motivaciones, etc.

Por su parte el Myers Briggs Type Indicator (MBTI), un instrumento desarrollado para desarrollar el potencial de personas y grupos basado en los trabajos de Jung, en la actualidad ha llegado a ser el indicador de personalidad más popular y utilizado a nivel mundial. No se trata de un test, pues no mide capacidad intelectual ni tiene respuestas buenas o malas, siendo sus resultados confidenciales en la medida que se lo desee. Tampoco es un indicador de enfermedades mentales, por lo que su uso resulta especialmente apropiado para contextos laborales.

En 50 años de constantes actualizaciones este modelo de capacitación ha permitido a millones de personas desarrollarse en sus trabajos y vidas personales. Sólo en Estados Unidos, el inventario de los Tipos Psicológicos es completado por más de 2 millones de personas al año, y en Chile se cuenta con una especial adaptación del instrumento para la población local que hace comprensible su lenguaje y válidos sus resultados en este contexto.

Con apoyo de la vasta teoría jungiana y en un instrumento de confiabilidad y validez probadas a nivel mundial, se puede con certeza afirmar que este modelo no sólo funciona, sino que además genera efectos constructivos y comprobables en las personas que acceden a él.

Finamente, cabe mencionar que el Inventario utilizado en la capacitación, cuenta con el apoyo de un software de corrección que proporciona resultados rápidos, confiables y, junto a ello, gráficos y datos estadísticos que generarán insights de alto impacto para el equipo de manera inmediata y a mediano plazo.

¿Qué puede hacerse con los Tipos Psicológicos al interior de una institución, equipo o grupo de personas?

- ✦ Desarrollo organizacional y aprovechamiento del potencial de Recursos Humanos presentes en la empresa.
- ✦ Resolución de conflictos y aprovechamiento constructivo de las diferencias individuales.
- ✦ Construcción de Equipos de alto rendimiento.
- ✦ Diagnóstico y Análisis Organizacional en función de los Tipos Psicológicos de las personas que trabajan en la empresa.
- ✦ Gestión liderazgos medios y gerenciales.
- ✦ Coaching individual y orientación para el desarrollo de carrera.
- ✦ Desarrollo de competencias para una comunicación eficaz.
- ✦ Desarrollo y diseño de imagen corporativa, cultura y valores organizacionales.
- ✦ Desarrollo de un novedoso modelo de resolución de problemas y toma de decisiones, con consideración de la Psicología del individuo.
- ✦ Fidelización e identificación de los trabajadores para con la empresa.
- ✦ Planificación de la instrucción o capacitación, tomando en cuenta los diversos estilos de aprendizaje de los educandos.

EJEMPLOS DE CURSOS

"Introducción a los Tipos Psicológicos en la Organización"

"Tendiendo puentes entre personas"

Este taller puede beneficiar a cualquier institución, pues permite a las personas desarrollarse individualmente y, a la vez, hace crecer a la organización sobre la base del aprovechamiento constructivo de la diversidad humana en los ambientes laborales.



Mediante el modelo de los Tipos Psicológicos pueden detectarse las preferencias innatas de las personas, referidas a inclinaciones naturales de percepción, de forma de tomar decisiones y a enfoques para organizar la vida y el trabajo.

Al conocer dichas tendencias, las personas dispondrán en forma inmediata de información objetiva y confiable sobre sus estilos laborales preferidos, modos de comunicarse, así como de sus fortalezas individuales y zonas menos desarrolladas. Dicho conocimiento le permitirá obtener automáticamente resultados satisfactorios y comprobables, además de múltiples aplicaciones para optimizar el trabajo.

Pero no sólo los individuos pueden beneficiarse, sino que también la institución en su conjunto. Este enfoque, además de identificar los aspectos personales que pueden ser explotados para desarrollar el potencial individual, permite entregar resultados y análisis grupales, en los cuales se pueden comparar los propios resultados con los de otras personas y reconocer las preferencias de aquellos con quienes se establecen relaciones cotidianamente.

A través del taller "Introducción a los Tipos Psicológicos", usted y su organización podrán aprender formas sencillas para entender las diferencias individuales de una forma didáctica y entretenida. Más de una vez, usted podrá decir "al fin entiendo todo este conflicto" o "por fin comprendo por qué esa persona se comportaba así" o bien, a nivel individual, "ahora entiendo lo que me detiene y cuáles son mis fortalezas" o "esto es lo que necesitaba para surgir en mi carrera".

Al final del Taller Introductorio, el alumno será capaz de:

- Aprender un modelo explicativo de gran utilidad para entender la conducta humana, tanto a nivel individual como grupal.
- Conocer su propio Tipo Psicológico, y con él reconocer las propias fortalezas y debilidades profesionales y personales.
- Mejorar su rendimiento laboral, al desarrollar sus potencialidades psicológicas.
- Comprender y explicarse los diversos comportamientos, actitudes y motivaciones de las personas en el marco laboral y personal de una manera empática y no descalificatoria.
- Comprender y explicarse las bases de los conflictos laborales entre diferentes personalidades o enfoques laborales.
- Aplicar el modelo de los Tipos al propio entorno laboral para aprovechar constructivamente la diversidad humana y, por ende, gestionar mejor a las personas con diversos enfoques para encarar el trabajo.

- Reconocer pautas en el propio lenguaje y en el de los otros para comunicarse más eficazmente.
- Contar con un esquema de resolución de problemas, para poder tomar decisiones más informadas, creativas, y dotadas de mayor objetividad y consideración por su impacto en otros.

"CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO DE ALTO RENDIMIENTO"

"El encuentro entre dos personalidades es como el contacto entre dos sustancias químicas. Si hay alguna reacción, ambas serán transformadas."

C.G. Jung

En todo ambiente laboral existen equipos de trabajo, y la eficacia de los mismos en una organización moderna, de estructura plana y jerarquía horizontal depende en gran medida del establecimiento de una comunicación fluida, de compromisos sólidos y transparentes, además de claridad y consistencia en el liderazgo.

Un gran desafío para el equipo como totalidad - no sólo para el líder sino también para cada uno de sus integrantes - consiste en conocer a cabalidad los talentos y recursos humanos disponibles, así como también de sus propios puntos ciegos, con miras a aprovechar al máximo el potencial del trabajo colectivo.

Una buena gestión de equipo implica que la comunicación debe uniformarse, unificando códigos y reconociendo los diversos estilos de cada persona para encarar el trabajo. Todo ello posibilita que el grupo se mueva en la misma dirección, lográndose la tan deseada sinergia que asegura que el todo rinda mejor que la suma de las partes.

El taller "Construcción de equipos de alto rendimiento" ofrece poderosas herramientas para alcanzar estos objetivos, que conducirán a su equipo a nuevos niveles de acuerdo, comunicación, resolución de conflictos e integración constructiva de las diferencias individuales.

En este taller y con la ayuda de un software especialmente desarrollado para estos efectos, usted podrá obtener un análisis inmediato, gráfico y objetivo de las características del equipo, el cual a su vez le permitirá saber quién es quién en su equipo de trabajo, además de reconocer las fortalezas y debilidades colectivas.

Al final del Taller "Equipos de alto rendimiento", el alumno o equipo será capaz de:

- Experimentar las ventajas de trabajar en equipo por sobre el trabajo en forma individual.
- Desarrollar habilidades para trabajar en equipos, reconociendo la propia individualidad y visión personal como un aporte válido para el equipo.
- Construir su propia visión de lo que es un equipo de trabajo, integrando en esta definición las diversas personalidades y enfoques presentes en él.
- Conocer la "Personalidad del equipo", tras obtener una visión panorámica, gráfica y objetiva de las fortalezas y debilidades otros equipos y del propio equipo de trabajo.
- Desarrollar un "lenguaje común" o "terreno neutral" para resolver los conflictos que puedan acontecer en el trabajo de equipo, de una forma constructiva y no descalificatoria.

RODRIGO FARIAS VELOSO – PSICOLOGO
Tel: 277 9248 / Cel: 8 –448 5125/ E-mail: rfariasv@grafos.cl

- Desarrollar un modo esquematizado para resolver problemas y conflictos laborales.
- Desarrollar un modelo para tomar decisiones grupales de mayor calidad y valoración de los diversos puntos de vista presentes en el equipo.
- Implementar un plan de mejoras individuales y/o colectivas.

"LIDERAZGO PERSONALIZADO".

*"El zapato que va bien a una persona es estrecho para otra:
no hay receta de la vida que vaya bien para todos."
C.G Jung*

Todo directivo tienen sus métodos propios que le han sido más o menos útiles en su gestión, sin embargo, muchas veces estos terminan siendo sólo reflejos de su propia personalidad, antes que de las necesidades reales de la organización y de sus empleados.

Los empleados de hoy necesitan algo más que un jefe: Necesitan un guía, una persona que evalúe las necesidades y potenciales de desarrollo de los empleados, y que además les provea de dirección y apoyo en un justo equilibrio.



El Taller "Liderazgo Personalizado" en base al modelo de los Tipos Psicológicos, brinda a los jefes y directivos nuevas habilidades para interpretar, acoger y conducir tanto las necesidades como los talentos de sus empleados.

Al finalizar el programa, noveles directivos contarán con una poderosa herramienta para incrementar sus habilidades sociales y de dirección, facilitándoseles la tarea de desarrollar un liderazgo eficaz. Por otra parte, directivos más experimentados podrán refinar su comprensión de sí mismos y del potencial de sus empleados, pudiendo desarrollarse como entrenadores y docentes para su equipo de trabajo.

Este modelo puede ayudar a los directivos a gestionar un liderazgo comprometido, competente y diferenciado de acuerdo a las características de los empleados. Todas condiciones esenciales para elevar la moral y la satisfacción de los subordinados, las cuales están probadamente en directa relación con altos niveles de productividad, bajos índices de rotación, retención de los mejores empleados y compromiso con la misión de la organización.

Para alcanzar estos objetivos, el curso ofrece los siguientes productos:

- ✓ Reconocimiento de las preferencias personales de las personas, que son válidas tanto para conocer el estilo de los directivos como el de los empleados.
- ✓ Promoción un liderazgo basado en el estilo personal y talentos particulares del directivo, que además considere e integre las necesidades y talentos de sus subordinados.
- ✓ Desarrollo en el directivo de habilidades para reconocer los talentos y necesidades de sus empleados, y guiarlos hacia el éxito profesional.

BENEFICIOS PARA LA EMPRESA DE UN TALLER MBTI

- ✓ Mejoras en la comunicación organizacional al mostrar cómo los líderes organizacionales, los miembros de un equipo o los de una sección emplean diferentes métodos para comunicarse y trabajar.
- ✓ Clarificación en la percepción y comprensión de las diferentes motivaciones, formas de percibir e intereses de los miembros de la organización.
- ✓ Aumento del respeto mutuo al conocer cómo cada quien tiene un distinto enfoque para encarar el trabajo, los conflictos y organizar su tiempo en el trabajo.
- ✓ Incremento de la efectividad de los liderazgos al revelarles sus estilos personales, además de formas en cómo liderar personalmente a cada individuo en un equipo.
- ✓ Conocimiento de cómo reaccionan las diferentes personalidades ante los cambios organizacionales.
- ✓ Potenciación de los resultados de los equipos, ofreciéndole sugerencias acerca de cómo valorar la diversidad humana como un factor de creatividad e innovación, en lugar de verla cómo una fuente de conflictos.
- ✓ Mayor motivación de las personas para trabajar a gusto en la empresa, disminuyendo las tasas de rotación y stress laboral, al permitirles descubrir sus potenciales profesionales y desarrollarse como personas al interior de la organización.

PROFESIONAL RESPONSABLE

Rodrigo Farías Veloso

- Psicólogo Universidad Diego Portales;
- Practitioner Certificado en el Inventario Myers Briggs Type Indicator (MBTI) en “Center for Applications of Psychology Type”, Gainesville, Florida; EEUU.
- Diplomado en Grafopsicología Universitat Autònoma de Barcelona, España.
- Relator de Capacitación organizacional
- Docente universitario.

ANEXO 1: ¿Qué es el Myers Briggs Type Indicador?

El MBTI es un inventario de personalidad basado en la teoría de los "Tipos Psicológicos" de Carl G. Jung, elaborado por Isabel Myers y Katherine Briggs en el año 1960. Es un instrumento científicamente validado, que permite detectar diferencias psicológicas entre individuos clínicamente normales.

El MBTI está basado en la Teoría de *Tipos psicológicos* de Carl Jung, y permite detectar diferencias en la conducta de personas psicológicamente normales de acuerdo a: 1) Área de intereses, 2) su modo de percibir la información y aprender, 3) su modo de utilizar la información para tomar decisiones y 4) Su estilo de vida.

El MBTI, a diferencia de otros instrumentos, no mide rasgos de personalidad sino *preferencias* por uno u otro polo de estas 4 dimensiones psicológicas. Los polos opuestos de la primera dimensión son *Extraversión* (E) e *Introversión* (I). Para un individuo con preferencia E, la fuente de motivación está en el mundo externo: en el contacto con las cosas y personas; si su preferencia es I, su motivación se origina principalmente de su mundo interior.

En cuanto a la percepción de la información, las personas con preferencia *Sensación* (S) prestan especial atención a los detalles y aspectos concretos. Aquellas con preferencia *Intuición* (N), atienden a los patrones generales y las posibilidades.

En cuanto a la toma de decisiones, las personas con preferencia *Thinking* (T) usan fundamentalmente el análisis lógico e imparcial. En contraste, aquellas con preferencia *Feeling* (F) toman decisiones basadas en convicciones y valores personales.

Los polos de la cuarta dimensión, *Juicio* (J) y *Percepción* (P), definen la actitud de las personas frente al mundo. La motivación por concretar las decisiones y vivir de una manera planificada caracteriza a las personas con preferencia J. En contraste, si su preferencia es P, las personas tendrán una disposición más perceptiva y flexible.

El cuestionario está constituido por 96 ítems de elección forzada que representan preferencias en comportamientos cotidianos en cada una de las 4 dimensiones del MBTI.

Cada ítem puntúa para uno de los 2 polos de cada dimensión (ej: para E o para I). El puntaje mayor indicará la preferencia.

Por otra parte, de la combinación de preferencias en cada una de estas 4 dimensiones se origina un patrón de personalidad, denominado *tipo psicológico*, que se representa mediante las 4 letras que individualizan sus preferencias. Dieciséis *tipos psicológicos* surgen de todas las combinaciones posibles graficados en la *Tabla 1*. Cada uno de estos tipos tiene fortalezas y debilidades para el aprendizaje, patrones de relaciones interpersonales y el desenvolvimiento general en la vida.

TABLA 1

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

Múltiples estudios realizados principalmente en Estados Unidos, indican que el MBTI es un test válido y confiable. En general, las 4 dimensiones del test presentan coeficientes de confiabilidad test – retest superiores a 0,8 y los resultados son estables en el tiempo, con intervalos entre aplicaciones de 3 meses a 5 años.

Estas propiedades han sido confirmadas en estudios realizados a nivel nacional, como un estudio realizado en una muestra representativa de la población urbana de Santiago (Mandiola M, Prat G y Pulido L.. 1995)

Tales atributos psicométricos transforman al MBTI en un instrumento particularmente idóneo para el autoconocimiento de personas de cualquier edad, y especialmente para la orientación vocacional y universitaria. Para estas últimas se cuenta con evidencia estadística suficiente como para sugerir que las preferencias de personalidad de la persona serán estimadas válidamente, y con una adecuada proyección a mediano plazo.

Vale la pena mencionar que el MBTI también es utilizado en el área de la investigación de estilos de aprendizaje de estudiantes universitarios, como lo demuestra un reciente estudio elaborado por la facultad de Medicina de la Pontificia Universidad Católica de Chile en la cual se estudiaron mediante el MBTI y el inventario de estilos de aprendizaje de Kolb los Tipos Psicológicos y estilos de aprendizaje de los alumnos de primer año (BITRAN, C; *et al.*).

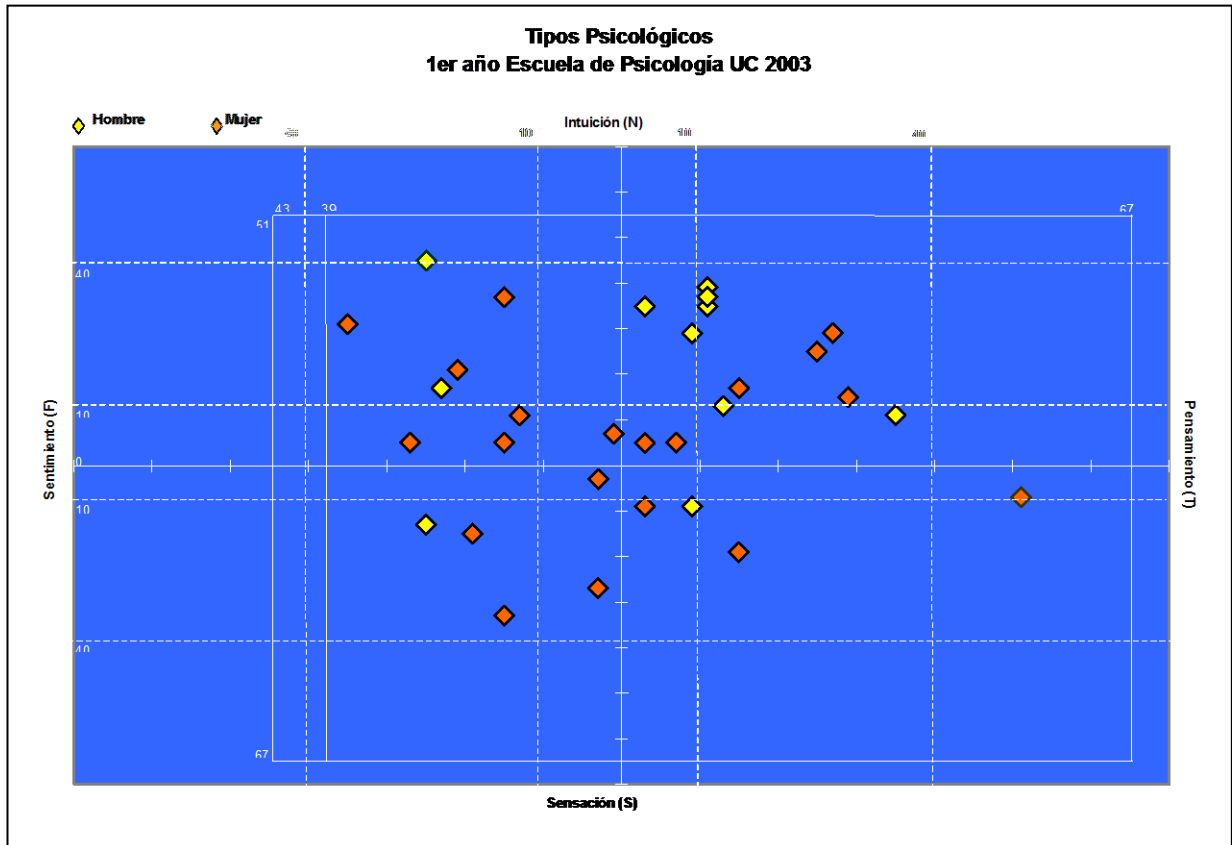
A nivel internacional y también en contextos educativos, se tiene evidencia de que más de 30% de las escuelas de Medicina de los EEUU ha incorporado los *Tipos Psicológicos* de sus estudiantes como un antecedente académico importante. De hecho, la *American Association of Medical Colleges* (AAMC) ha incorporado el uso del Inventario de *Tipos Psicológicos* de Myers Briggs (MBTI) en su programa *MEDcareers*, destinado a asesorar a los estudiantes de Medicina en la elección de especialidad.

En síntesis se espera que, mediante un trabajo profesional y sistémico con el MBTI se estimule a los alumnos a conocer sus estilos de aprendizaje y recursos psicológicos para su desarrollo profesional y para aprender a hacer un uso constructivo de las diferencias individuales en general.

ANEXO 2: Ejemplos de aplicaciones del modelo

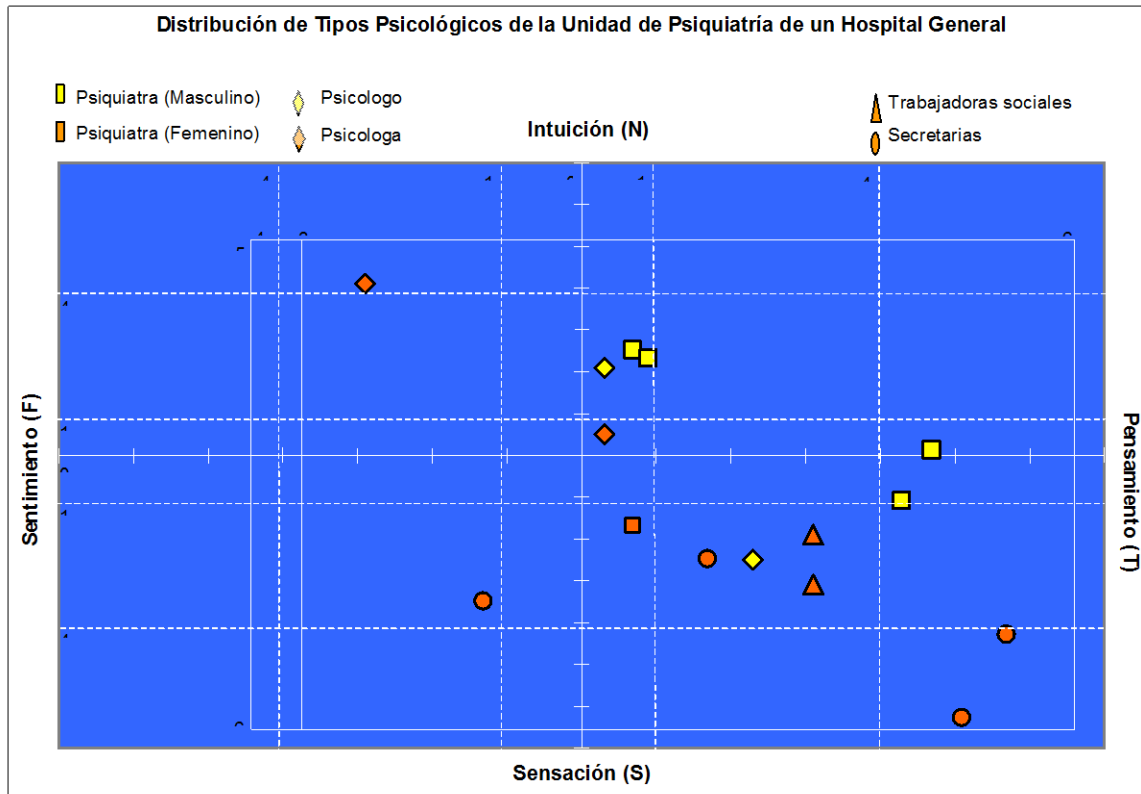
Ejemplos del gráficos para el análisis grupal, generados por el Software MBTI, utilizando el cruce de las Dicotomías Thinking / Feeling y Sensación / Intuición en Estudiantes de Psicología de 1er año en la Escuela de Psicología de la Pontificia Universidad Católica de Chile, y en un equipo de Psiquiatría de un Hospital General de Santiago.

Se incluye un breve extracto del informe entregado a las instituciones correspondientes.



Se observa un predominio de la Intuición en este grupo / curso, el cual refleja una predilección por un estilo de aprendizaje y centrado en las teorías abstractas, las posibilidades y las interrelaciones entre hechos no visibles. Existe también un leve predominio del Sentimiento (F) el cual, combinado con la intuición antes mencionada, sugiere una orientación de quienes detentan esta preferencia a trabajos que involucren a personas y a estudios que se relacionen con la naturaleza abstracta del ser humano. Quienes prefieren la Intuición asociada al Pensamiento (Cuadrante NT) se orientarán más hacia aspectos impersonales y objetivos, y tal vez con trabajos en los que se deba emplear un pensamiento estratégico, abstracto y analítico.

Nota: Estos resultados son parte de un proceso de investigación realizado en cátedras, que arrojó un 81.8% de predominio de la Intuición en Estudiantes de Psicología. Tomando como muestra un universo de 66 estudiantes de las escuelas de Psicología de las universidades Católica y Diego Portales.



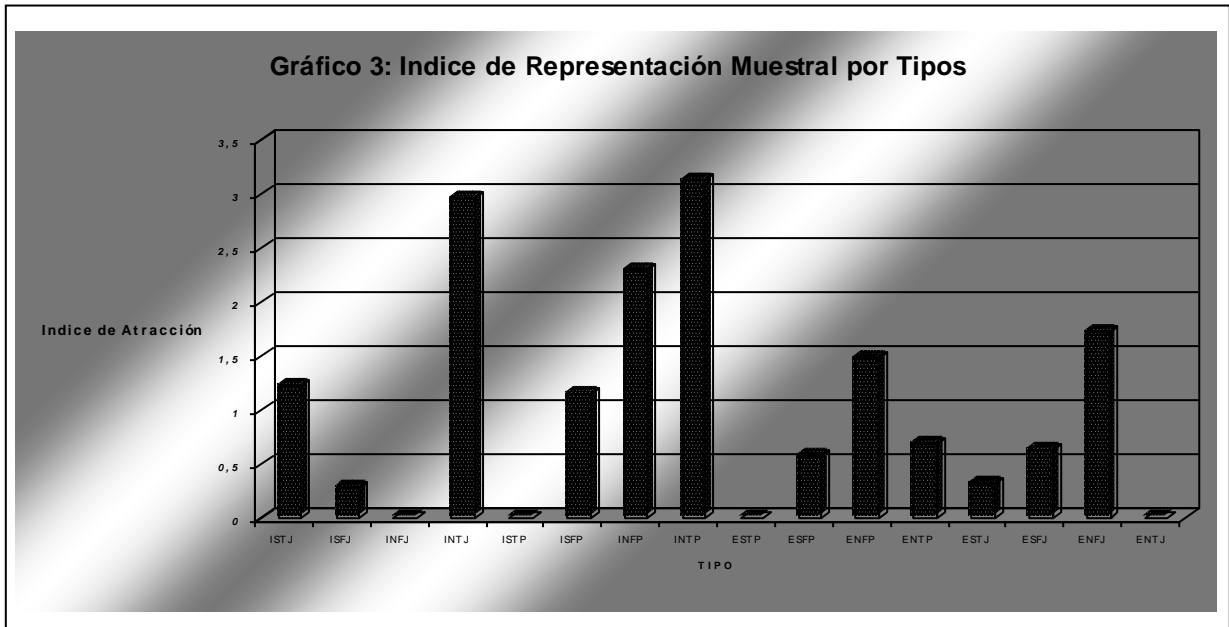
Se observa un claro predominio del Pensamiento (Thinking) asociado a la Sensación, lo que marca un estilo de trabajo orientado a la tarea. Esto asociado a un fuerte sentido de la responsabilidad de quienes trabajan en este equipo se transforma en su principal fortaleza.

Dado el predominio de la Sensación, se estima que la forma idónea de capacitación para este equipo es mediante actividades vivenciales pero estructuradas lógicamente, que permitan aprender con todo el cuerpo, empleando una estrategia docente que tenga una estructuración lógica, en la que el docente demuestre competencia y dominio de los contenidos a tratar, y estimule al equipo con desafíos para el intelecto.

Perfil Tipológico del Diplomado de Psicología Jungiana*:

Tipos Psicológicos presentes en el Diplomado, contrastados con el universo de los Tipos presentes en la Población general del Gran Santiago.

(*Dictado en el Centro de Extensión de la PUC – Año 2004).



En el gráfico 3 se aprecia un predominio de los Tipos introvertidos por sobre los extravertidos, encontrándose sobre representados en la muestra respecto a su presencia en la población general del Gran Santiago, los tipos INTP e INTJ. Este hecho podría señalar que existirían algunos patrones más recurrentes en los Tipos de personas que se sienten atraídas a realizar un Diplomado sobre la obra de C.G Jung, independientemente de su profesión (En el Diplomado además de psicólogos hay presencia de médicos, ingenieros, seminaristas, periodistas, actrices, etc).

Resulta interesante señalar que Jung, el autor cuya obra motiva el Diplomado, era de Tipo Introvertido.

BIBLIOGRAFÍA

- BITRAN C, Marcela, ZUNIGA P, Denisse, LAFUENTE G, Montserrat *et al.* "Tipos psicológicos y estilos de aprendizaje de los estudiantes que ingresan a Medicina en la Pontificia Universidad Católica de Chile". *Rev. méd. Chile.* [online]. sep. 2003, vol.131, no.9 [citado 05 Mayo 2004], p.1067-1078. Disponible en la World Wide Web: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872003000900015&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0034-9887
- Briggs Myers I. *MBTI: Inventario Tipológico Forma G*. Manual. Madrid: TEA Ediciones. 1991.
- Jung C. "Psychological Types". R.F.C. Hull, trans., *Collected Works of C.G. Jung*, Vol. 6 Bollingen Series XX, Princeton University Press 1977.
- Lawrence, G. "People Type and Tiger Stripes". 3rd. Edition. Ed. Center for Applications for Psychology Type. EEUU 2000.
- Mandiola M, Prat G y Pulido L. "Adaptación y estandarización del MBTI forma G en la población urbana del gran Santiago" (1995) Tesis, Universidad Diego Portales).
- Myers I, MacCaulley M, Quenk N, Hammer A. *MBTI Manual: A guide to the development and use of de Myers-Briggs Type Indicator*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press, Inc. 1998.
- Richard G. *The MEDCareers and the role of Type*. APT XIV International Conference. Minneapolis, Minnesota. Type and Health Care Symposium, June 28, 2001.