

VALUE DRIVERS - FAMILIA EMPRESARIA

Descubrir la Pasión para llevarla a la Acción

IV SEMINARIO INTERNACIONAL PARA CONSULTORES DE LA EMPRESA FAMILIAR

Universidad Notarial Argentina- Guido 1841-Buenos Aires-Argentina- 9 al 13 de Marzo de 2015

Lic. Alicia Graciela Stivelberg -Crowe Horwath Argentina – IADEF

alicia.stivelberg@crowehorwath.com.ar

alicia.stivelberg@gmail.com

Value Drivers (VD) es una herramienta muy completa diseñada para detectar, a partir de la Estructura de Valores, las Orientaciones Laborales y el Estilo de Pensamiento, el potencial de desarrollo de las personas y los altos potenciales de una organización. Proporciona la información necesaria para desarrollar, retener y rotar estratégicamente el capital intelectual de las empresas.

Los valores motivan, dan una profunda significación a todos nuestros actos y sustentan todas las decisiones que tomamos. Cada individuo le da forma desde su modelo mental, su familia, su historia, medio social. Los valores son: Búsqueda a poder, conocimiento teórico, bienes concretos, armonía estética, logros individuales, orientación a las personas, estructuras, espiritualidad. Las anclas de carrera, marcan la orientación que la persona busca darle a su carrera laboral. Está sustentada en la propia experiencia laboral y/o en la necesidad de la persona de desarrollarse profesionalmente en esa orientación. (Schein). El VD permite descubrir cuáles son las preferencias y las competencias naturales, asociadas a los cuatro Estilos de Pensamiento (Pensador, Sensible, Sensitivo, Intuitivo), y cuál es el nivel de Extraversión y de Introversión de las personas y el entorno adecuado. Está basado en los Tipos Psicológicos de Jung, que marcan las actividades habituales de las personas.

VALUE DRIVERS, ESTRUCTURA DE VALORES, POTENCIAL DE DESARROLLO,
ESTILO DE PENSAMIENTO, ORIENTACIONES LABORALES

VALUE DRIVERS ¹- FAMILIA EMPRESARIA

Descubrir la Pasión para llevarla a la Acción

ESTRUCTURA de VALORES PERSONALES

¿Qué son los valores: cuándo y cómo se eligen / aprenden?

Los valores son aquellos que dan una profunda significación a todos los actos que las personas realizan. Desde la estructura de valores se sustentan las acciones y decisiones en cada momento.

Cada persona tiene una estructura de valores personales distinta. Esta estructura se va adaptando levemente en los distintos ciclos vitales influenciada por las diversas experiencias a las que han estado expuestos.

Cada individuo estructura su vida desde su modelo mental, historia, familia, medio social, ámbitos de exposición.

Es importante identificar la estructura de valores a fin de comprender cómo estos se alinean, o no, con el accionar en cada una de las situaciones cotidianas.

La creencia que algo que es bueno para nosotros, es bueno y correcto para otro o para todos, es el primer paso en falso que se puede dar en las relaciones interpersonales.

Si acordamos que el concepto de “diversidad” significa que todos queremos o estamos motivados por distintas cosas, que vivimos en un mundo de ‘diferencias’, esta propuesta de lo Bueno para otra persona, se transforma en inquietud: ¿Que es bueno para esa persona que no soy yo mismo?

¿Y, tengo seguridad de saber que es bueno para mí?

¹ Tecnología Value Drivers – Cuestionario Reg. Crowe Horwath- Es una herramienta diseñada para detectar, a partir de la Estructura de Valores, las Orientaciones Laborales y el Estilo de Pensamiento, el potencial de desarrollo de las personas y los altos potenciales de una organización.

En nuestra experiencia de consultoría con Familias Empresarias, la aplicamos a distintas generaciones, permite aproximarnos al estudio de la complejidad de la persona identificando su talento y su mayor potencial, lo que facilita una mejor calidad de vida, en lo personal, familiar y en la empresa. Mediante el Mapa de equipo, se conoce la ubicación de los integrantes en la estructura de cuatro cuadrantes de Value Drivers. Proporciona la información necesaria para desarrollar, retener y rotar estratégicamente el capital intelectual.

Conociendo los intereses de las personas estamos estableciendo un idioma o código común y acordado; para así ser consistente y respetuoso de las convicciones ajenas y propias. Estas convicciones son la fuente de las motivaciones más profundas y permiten brindar el mejor “valor agregado y contribución”, mejorando el rendimiento y la efectividad, tanto de la gente como de las áreas en las organizaciones y más aún en las Familias Empresarias.

Cambiar a la gente es poco efectivo y casi imposible. Se obtienen mejores resultados identificando sus intereses, qué es lo que le causa “Pasión” a cada individuo; qué enciende su “Fuego Interior”. Y así motivar a las personas. En lugar de pensar que: ‘no los entiendo, no escuchan después de todo el esfuerzo que hago por ellos, ... lo que les brindo’. Esta motivación del otro, -que a veces preferimos ignorar para no hacernos cargo- puede encontrarse en tres estados:

1. Satisfacción personal: “Adquirí la competencia más compromiso y siento orgullo de practicarla. La comparto con otras personas. Es parte de mi fuego interior. Es un valor en acción en mi vida.”

Es mucho más simple saber ‘que motiva’ a esta persona ya que comparte abiertamente sus intereses más profundos.

2. Imposición aceptada: “adquiero una competencia en respuesta a expectativas de otros. A pesar de aceptarla sé que no es de largo plazo. No la siento, sé de alguna forma que no es lo mío.”

Saber la estructura de motivaciones de esta persona es más difícil ya que incluso ella misma puede estar bastante confundida. Lo que demuestra, puede no coincidir en lo más profundo de su ser.

3. Inactivas o no concretadas: “potencial cuyo tiempo o toma de conciencia aún no llega. Se postergan por alguna razón. Imposiciones de los mayores que se oponen, valores superiores, otros.”

En estas situaciones se tiene un camino más simple dado que la persona casi seguro sabe lo que quiere, que es importante para él o ella. Aunque sea en lo más profundo de su ser. Probablemente, también, se escuche que verbaliza su deseo de realizar ese algo, que actualmente no está concretando.

Las personas fluyen y son efectivas cuando logran ser fieles a sus motivaciones más profundas (valores) y con PASIÓN las llevan a la ACCION. Una vez escuchado el mensaje interior de los propios valores, entendido a tiempo, se sienten satisfechos recorriendo el camino de su realización en el transcurso de su vida.

Si se tiene el privilegio de entender la verdadera ‘estructura de valores’. Se puede y /o sabe desarrollarla, sin dejarla de lado, sin ser manejados por escalas de valores de otras personas, se logra de esa forma el pleno contacto con el ser más interior. El verdadero ser.

Algunos sólo logran tener el mínimo placer de concretarlos en espacios de tiempo libre, a veces sólo una vez al año, durante las vacaciones.

Otros pueden postergar todo lo que da sentido a su vida, y así jamás concretarlos en acción (3-inactivos o no concretados); postergando la verdadera identidad, en una búsqueda infructuosa que no lleva a ningún destino porque se recorre el camino incorrecto.

Aun viviendo fieles a los propios valores es necesario Resignificarlos en forma periódica. Como ya mencionamos, la estructura de valores se va modificando a lo largo de las distintas etapas de la vida, y con los años se acomoda. Pero difícilmente encontremos que se invierte absolutamente algún valor. Levemente se van priorizando de otras formas con el paso del tiempo y las distintas

etapas y experiencias que tocan vivir. Es casi improbable que los valores que ocupan los últimos lugares salgan de allí. Se tienen en un lugar que llamamos Disvalor.

Por otro lado, casi todos experimentan intercambios de prioridad dentro de aquéllos que ocupan los primeros lugares de la estructura. Esto ocurre más de una vez en la vida, generalmente cada 10, 15 ó máximo 20 años. Existen algunos desplazamientos que se pueden recordar si se mira hacia atrás. A veces asociados a inolvidables hechos ocurridos, tanto buenos como malos. Algunos son neutros -en términos de bueno o malo para cada persona- pero dejan su marca.

Los Valores se aprenden. La estructura de Valores que viene de nuestra familia - de ahí la importancia de concientizarla en las Empresas Familiares- crianza, amigos, comunidad, entorno de formación en general. Puede ser incorporada, o no, de acuerdo a razones como: relaciones con otros, trabajo, deportes, etc. Y su compatibilidad o coherencia.

Por ejemplo, es común que dos personas de estilos de comportamiento muy distinto sean socios por años (los opuestos se atraen ya que se complementan en los roles y esto asegura el éxito técnicamente).

La sociedad será de largo plazo cuando la escala de valores de ambos sea compatible (similar) de modo tal que la razón última, el fuego interior, sea casi el mismo.

Si esto no fuera así y sólo los uniera ser complementarios en temas técnicos de especialidad o estilos, el día que sobreviene una crisis, por menor que esta sea, la sociedad podría derrumbarse. Es en esas circunstancias donde las motivaciones más profundas y los valores personales se manifiestan, afloran. Surgen comportamientos y partes del otro que no conocemos y no entendemos nada,- “¿si somos familia, cómo me hace estas cosas? Surgen los verdaderos valores que antes no estaban en juego. O, se comporta como siempre y juntos superan la crisis y resultan más compatibles.

Si las escalas de valores no coinciden, no habrá acuerdo entre ambas partes frente a la crisis. Es importante trabajar en escenarios probables –u otra metodología similar-, en una sociedad, previendo: “qué pasaría si ... ocurre y ...”

Estos mismos socios, desde la autoridad que poseen, pueden proveer un clima laboral adecuado valorando y aprovechando la diversidad de las personas que con ellos colaboran. Sólo pueden motivar escuchando, entendiendo qué mueve a las personas que trabajan con ellos.

No podemos proveer motivación interna desde afuera, menos obligando o exigiendo. Si podemos entender qué motivación interna enciende e inspira a una persona y la mueve a la acción para dar lo mejor de sí misma.

Es válido en todos los planos de la vida: laboral, sociedades, matrimonio, deportes, amigos, hijos.

Nos ilustra como ejemplo de Value Drivers el de una empresa familiar de Internet, integrada por dos socios hermanos altamente reconocidos en sus especialidades, que cubrían roles de distinta índole según sus experiencias.

Sus escalas de valores estaban en un alto nivel de compatibilidad salvo entre dos de los tres primeros valores. Una diferencia que en principio no parecía que pudiera generar situaciones de desacuerdo. Se generó una dinámica de grupo con el fin de trabajar las diferencias que pudieran surgir.

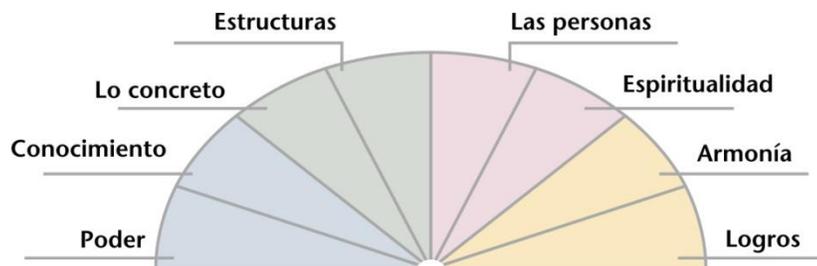
Uno de los hermanos-socios (A) creía importante incorporar la Acción Comunitaria al proyecto. Sugirió seleccionar profesionales afines a su objetivo comercial, que vivieran en comunidades muy apartadas e identificadas con altos niveles de pobreza. Que al mismo tiempo se hayan identificado como alumnos destacados en la Universidad que se graduaron. Seguramente por el tipo de comunidad que atendían no tendrían los medios (dinero) para acceder a su servicio (muy

inclinado a la capacitación online y similares). De modo tal que eran clientes perdidos por su falta de medios de acceso al producto. Y la empresa así estaría realizando la acción de Volver a la Comunidad con un aporte interesante. El profesional adquiere nuevos conocimientos (de avanzada) y los aplicaría con los pacientes que atendería: la comunidad.

El hermano-socio (P) inmediatamente puso el grito en el cielo. “¡Cómo vamos a regalar cosas y ponernos humanitarios si todavía no ganamos dinero! Se regala de las ganancias, no de las inversiones!” Probablemente ambos en sus formas de ser tenían razón. No se pusieron de acuerdo con ese tema puntual y la sociedad se disolvió.

Una forma es estimular a las personas brindándole el espacio creativo de crecimiento, que surge de la misma exigencia o del desafío planteado: un nuevo aprendizaje, una nueva idea o tal vez la gran idea. Esto es: Proveer a las personas la oportunidad de tener un lugar con la suficiente generación de “tensión creativa”. Puede ser exitoso, esta forma de estímulo, si antes trabajamos en entender a esa persona, única y especial.

¿Qué está Primero en su Estructura de Valores Personales?



PODER: *Desea controlar, hacerse oír, participación activa. Necesita estar a cargo y ser 'líder' o 'Cabeza visible'. Escalar posiciones ascendentemente, no está ciego por poder. Compensación económica. no la busca en sí. La satisfacción se le da ser líder.*

CONOCIMIENTO: *Interés por el saber intelectual. Aprender, comprender. Curiosidad cognitiva insaciable, sistematización ordenada del conocimiento adquirido. Estudia e Investiga. Incisivo, objetivo, crítico, basado en hechos. Explora ideas, reflexiona.*

LOGROS: *Independiente, demuestra necesidad de "libertad personal". Se esfuerza al logro de resultados con su sello. Ser auténtico. No egoísta, sino anhelo de realización de su valor. Se desempeña por satisfacción personal logrando sus metas.*

ARMONÍA: *Admirar la belleza de formas y lo equilibrado. Disfrutar y apreciar. De lo grande como de experiencias simples. Sensibilidad artística: con la belleza, con su contribución a la armonía general. Observa, comparte sin egoísmo lo que admira.*

ESPIRITUALIDAD: *Necesita creer en un Ser Superior, Dios, Espíritu, etc., lo vive como conductor de su vida. No va a lo religioso, sino a la búsqueda de algo más allá, que inspire un comportamiento modelo. Orientado al servicio, busca paz interior.*

PERSONAS: *Trabaja en pos de su deseo de ayudar. Lo motiva la necesidad de cuidar y compartir. No deja pasar oportunidades de servicio y de brindar su tiempo, talento, e incluso dinero, hasta priorizando a otros por sobre sí mismo.*

CONCRETOS: *Motivado por su sentido práctico. Demuestra su necesidad de logros tangibles. Orientado a resultados, pensamiento utilitario, uso competitivo de sus capacidades. Si algo vale la pena, tiene que ser de utilidad práctica.*

ESTRUCTURAS: *Orden, reglas, uniformidad, métodos, rutina. Todo debe "cerrar" o "encastrar", encontrarse controlado y contenido. Es proclive a buscar un marco de referencia en cada acción que realice, le es totalmente necesario para operar.*

ESTILOS DE PENSAMIENTO

Los Estilos de pensamiento se basan en las preferencias mentales de las personas.

Las preferencias surgen del conjunto de habilidades funcionales que cada persona posee en forma natural y que se desprende de la combinación y distribución de los neurotransmisores en nuestra corteza cerebral. Las preferencias son NATURALES.

Cuando una persona realiza actividades, adquiere con mayor facilidad competencias en los Estilos de pensamiento preferidos. Hace uso más efectivo de la corriente eléctrica que se desplaza por los neurotransmisores. Esto genera hasta cien veces menos consumo de oxígeno a nivel de la corteza cerebral. De esta manera, vamos acercándonos a la sensación de fluir.

Los estilos de pensamiento están basados en los Tipos Psicológicos de Carl G Jung ², llamados por el autor tipos funcionales. Distingue una '*Función principal*' o estilo de pensamiento natural, de '*las funciones auxiliares*' que sirven como herramientas de apoyo a la principal.

Jung clasifica a los tipos en dos disposiciones o actitudes: **la extravertida y la introvertida**

La psicología de tipos postulada por Jung, es absolutamente congruente con lo descubierto a partir de la década del 90, sobre la neuroquímica del cerebro y la especialización funcional de la corteza cerebral.

Desde la fisiología se respalda el Modelo que Jung postula desde la psicología y el psicoanálisis.

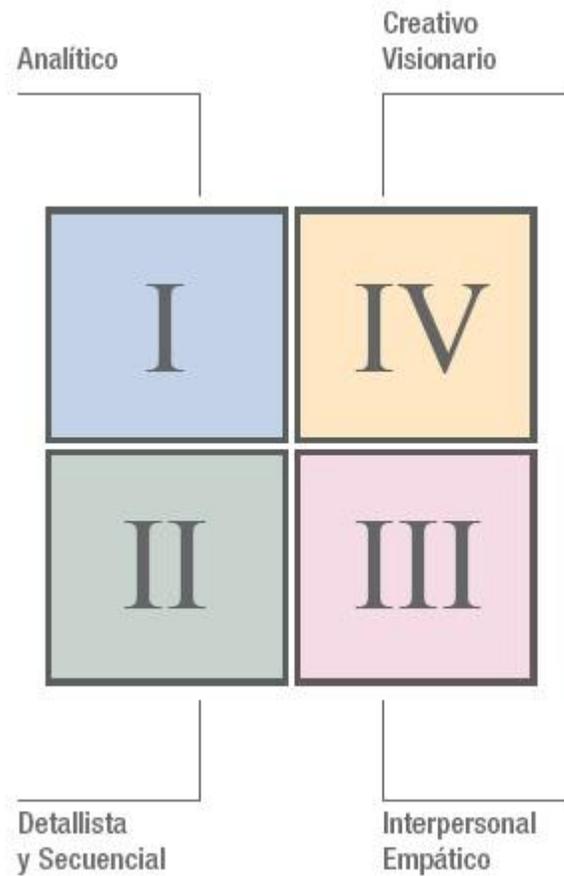
Los avances en el conocimiento la estructura del cerebro a ofrecido a partir de la década del 90, una más sólida explicación de por qué, según Jung, “cualquiera sea el talento natural de un individuo, su mayor debilidad estará ubicada en la función opuesta dentro de dicho par”.

Se ha descubierto que el cerebro humano no posee conexiones en diagonal, ya que el cuerpo calloso conecta hemisferio derecho e izquierdo pero no hay conexiones en áreas ubicadas en diagonalidad. Esto impide el desplazamiento de la energía neuroquímica.

Expresado en términos junguianos, es mucho más difícil pasar de la Intuición (Estilo IV – Lóbulo frontal derecho del cerebro) a la Sensación (Estilo II – Región posterior Izquierda), o del Pensamiento (Estilo I – Lóbulo Frontal Izquierdo) al Sentimiento (Región posterior Derecha).

También desde la neuropsicología, pueden explicarse las causas de la Adaptación del tipo que analizó Jung.

² El Padre del Modelo: Carl Gustav Jung (1875-1961)



Se ha identificado que el área de natural o de mayor potencial, requiere 100 veces menos consumo de oxígeno que la ubicada en diagonal a ella.

ESTILO DE ALERTA - Tipos Generales³

Introversión / Extraversión

Cantidad de Energía que podemos **recibir** del **medio ambiente** dependiendo: del tipo de lugar, del tipo de actividad que se desarrolla allí y del tipo promedio predominante de personas con las cuales compartimos la jornada (introvertidos, alternados intro /extra o extravertidos)

³ C. G. Jung

El Dr. Carl G. Jung señala que una de las formas de desarrollo de las personas es mediante la energía que percibe y recibe del medio, combinado con la energía interior natural que determina su Estilo de Alerta.

Esta energía es tomada desde el medio externo, cuando no es naturalmente en su medio interno.

Las tipologías son algo natural en cada uno, innato. No se adquieren por educación o influencias externas. Jung aclara que no serían estos tipos tan difundidos, si se tratase de una actitud elegida conscientemente.

‘En una misma familia un hijo es introvertido y el otro es extravertido.... Por tanto, la oposición de los tipos en cuanto fenómeno psicológico general, ha de tener de alguna manera unos precedentes biológicos.’⁴

Es por esto que podemos percibir personas que buscan incasablemente, a lo largo de toda la jornada, los ambientes que proveen múltiples formas de energía. Sin esta carga de energía la persona puede empezar a sentirse adormecida o muy aburrida y con necesidad de hacer algo.

Las personas con alta necesidad de energía externa proveniente del medio las llamamos Extravertidas (Ex). En los extravertidos la necesidad de incorporación de Energía externa es la más alta de todos los estilos. Estas personas buscan ambientes ruidosos, en los cuales todo el tiempo pasan cosas distintas, de las cuales tienen que estar pendientes y atentos.

ExtrAvertido (Ex) no es igual a extrovertido, que lo tomamos con un significado de persona muy comunicativa. Tampoco se parece a ser muy hablador o charlatán.

Una persona extrAvertida puede ser callada, pero no soporta los ambientes silenciosos o introvertidos en los cuales, desde su punto de vista, no pasa nada y se pone bastante inquieta.

⁴ C.G.Jung

Necesita incorporar energía desde el entorno todo el tiempo: buscando multiplicidad de fuentes de energía.

La persona Introversa es capaz de conversar cómodo en un contexto sin aportes extra de energías al medio. Ser introverso no es ser callado, requiere un contexto con bajos niveles de estímulo externo.

Por otro lado podemos agregar que: Las personas muy introversas cuando pasan una jornada completa de actividades extravertidas terminan agotadas, cansadísimas al final del día. En cambio, sus compañeros de tarea extravertidos al llegar a su casa invitan a su esposa a escuchar música a un lugar lleno de gente, y bullicioso.

En las Familias Empresarias, comprender este funcionamiento biológico ayuda a mejorar la Comunicación y la Convivencia en los distintos ámbitos de relacionamiento.

Otros tienen, naturalmente, **necesidad de energía alternada**, introversión por momentos, extraversion en otras situaciones (**Ex /In**).

Estilos de Pensamiento . Tipologías según Carl G. Jung

Racional o Cuantitativo - ESTILO I

Funciones preferidas:

- Nivel Lógico, Evalúa, Compara, Analítico. Considera la Técnica, Cuantitativo, Establece Estándares, Datos, Gráficas .

Las personas que naturalmente tienen su mayor potencial en el Estilo I, cuantitativo, racional, son muy efectivos resolviendo problemas. Sobre todo cuando estos problemas tienen inconvenientes técnicos, financieros, cuantitativos.

Los muy extravertidos estilo I prefieren problemas de mercados y negociaciones. Con muchas partes involucradas, de modo tal que sus mejores aptitudes están en juego.

Los muy introvertidos están involucrados en resolver problemas lejos del bullicio. En temas técnicos (electrónicos, mecánicos o de software por ejemplo) que se debe sentar solo a estudiar manuales o ir probando las soluciones que con su razonamiento, lógica y análisis desarrolla.

Luego demuestra con hechos sus resultados tangibles que los basa en datos comprobados.

En su vida personal son los responsables del seguimiento de los bancos, tener el dinero a tiempo para pagar las cuentas, reparar ellos mismos desperfectos en el hogar, si tienen tiempo y conocimiento en la materia, o conseguir quien repare adecuadamente los implementos técnicos más delicados de la casa (por ejemplo, un motor, el auto).

Sus roles de mejor contribución son aquellos en los que tiene un objetivo que juzgar, evaluar, técnicamente, negociar sobre esas bases, identificar problemas actuales o probables basado en el análisis y la lógica, presupuestar y controlar en forma crítica, aconsejando técnicamente con datos válidos.

Si vende algo lo hace desde su convicción técnica, lógica, analítica, financiera de los atributos que tiene que respaldar.

Si tiene que delegar en otra persona en principio, se tratará de darle al otro todo lo que no es de su preferencia. Seguramente querrá alguien más efectivo que él, en esas tareas que lo molestan tanto.

Cuando llega el momento de tiempo libre sus Hobbies y Deportes están vinculados con resolución analítica de problemas lógicos, basados en hechos y /o técnicas específicas para aprenderlos. Van desde ajedrez para los mas introvertidos pasando por el golf hasta el football los mas extravertidos.

Cuando Lidera está seguramente al frente de un equipo de expertos de mercados. Si es extravertido en un partido político en las áreas de su especialidad o como futuro presidente de su país con un estilo parecido a Margaret T. Si es mas introvertido se parece a Cesar Milstein que gracias a sus investigaciones gana el premio Nóbel desde un lugar de bajísimo perfil. También Kant e Hipócrates son probablemente un estilo 'I'.

Como líder es algo rígido con las personas del estilo III que no tienden a sentirse muy afines. Salvo que este líder tenga en su nivel de madurez, como tal, una gran valoración por la diversidad de estilos en los equipos multidisciplinarios, apreciando el aporte de esta forma de operar. Tiene convicción que son estas personas quienes agregan valor a sus decisiones, desde lo que llamamos sus 'puntos ciegos'.

Prefiere competir desde joven en las olimpiadas de matemáticas y ferias de ciencias. En el ámbito organizacional, se siente atraído por ganar las licitaciones o las cotizaciones o las inversiones de mercado que analiza a diario y no toma las decisiones según "la orientación del viento" sino que lo hace en forma muy concienzuda. Si es más extravertido a veces arriesga un poco más

Sensorial o Táctico - ESTILO II

Funciones preferidas:

Planeamiento detallado, Acciones de calidad, Manuales de procedimientos, Audita, Presupuesta, Normas / Planes

El mayor caudal de efectividad del estilo táctico se produce cuando lo involucramos en planear, presupuestar, controlar o actualizar manuales de procedimientos / contratos / normas, auditando todas estas reglamentaciones que se deben seguir al pie de la letra.

Si es extravertido realiza estas tareas en las interfaces con clientes internos y externos, incluso negociando precios.

Si es introvertido, en cambio, tiende a ser el controller o auditor de todas las acciones que, desde un perfil más bajo, encuentra las discrepancias con las normas y procedimientos, o los errores de facturación, actualizando los manuales. En su vida personal es tan ordenado y planificado que a veces puede parecer que carece de espontaneidad. Sabe donde tiene cada centavo y si alguien le movió las lapiceras de lugar en su escritorio. Todos sus gastos y acciones están en el contexto de un plan que va ejecutando paso a paso. Porque no solo planea. Ejecuta lo que planea en tiempo y forma. Disfruta el tomar excursiones con horarios planificados y muchas explicaciones y datos de los lugares que conoce. Que luego en detalle a su regreso nos cuenta sin olvidarse nada.

Sensitivo o Expresivo - ESTILO III

Funciones preferidas:

- Reconocer personas y estados afectivos, Comunicación, Conexión, Armonizador

El reconocer los sentimientos expresados a través del lenguaje gestual. La vinculación con las personas es fundamental en quienes predomina este estilo natural.

En ellas predomina el hemisferio derecho, por los avances científicos de las última décadas en el campo de la neurofisiología, sabemos que dicho hemisferio regula las funciones expresivas, espaciales. Esta capacidad natural hace que estas personas puedan desarrollar con un mayor nivel de efectividad competencias tales como, la comunicación, la empatía, el desarrollo de habilidades interpersonales, el dar empowerment y el transmitir confianza.

Mientras nuestro hemisferio izquierdo, capta palabras, conceptos y significados, nuestro hemisferio derecho, identifica el aspecto no verbal – expresivo de quien transmite el mensaje.

Las personas Estilo III se orientan a integrar a las personas, aún mas, buscarán armonizar en las relaciones y acercar partes favoreciendo la resolución de conflictos.

Intuitivo o Integrador - ESTILO IV

Funciones preferidas:

- Visión, Intuición de Ideas, Desarrollo de Ideas, Creación, Imaginación

Imaginar, crear, generar patrones mentales abstractos, son capacidades propias de las personas en las que predomina el Estilo IV.

Jung considera que en los Intuitivos, la percepción inconsciente está directamente orientada a los objetos externos. Esto los hace capaz de tener una visión y crear activamente a partir de ella.

La percepción del mundo en los intuitivos es global, pudiendo captar en función de modelos mentales abstractos espaciales y visuales de un modo dinámico e integrador.

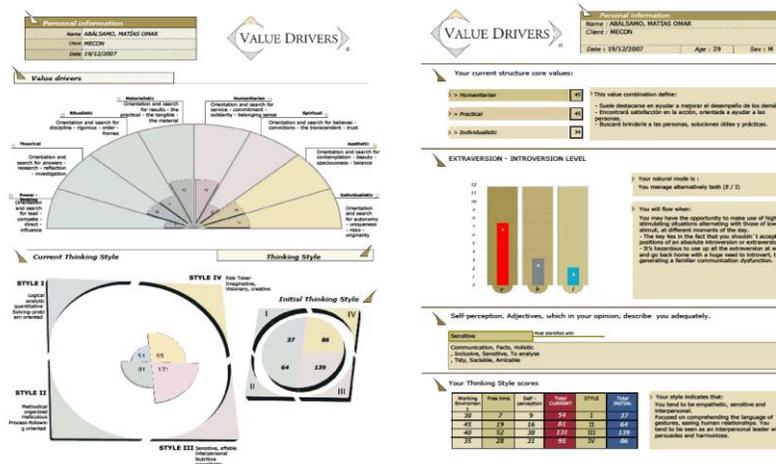
Expresado en términos de competencias, la visión global es la capacidad que les permite a estas personas anticipar y “ver en bosque en lugar del árbol”.

Esta posibilidad de pensar en términos de modelos abstractos de imágenes mentales, les permite a estas personas, tener más facilidad para predecir cambios futuros, anticipar y crear soluciones nuevas a problemas difíciles o que no han podido ser resueltos con anterioridad.

Están dentro de este grupo las personas con más orientación hacia la creatividad. Poseen el don natural para crear y desarrollar: negocios, sistemas, personas, obras literarias y de arte, proyectos, ideas y teorías. El pensamiento metafórico y visual es propio de estas personas que se destacan por la capacidad de integrar partes en función del todo que visualizan de un modo global. La intuición les permite inventar, descubrir, tener “chispas de ideas geniales” y experimentar a partir de ellas.

Probablemente se los ubique en situación de fracaso, si se les asignan tareas en las que las ideas deben ser controladas por los sentidos y deben “bajar de la proyección a la operación.”

De ahí la importancia de dejar “fluir” a la persona en su área de mayor potencial.



El informe inicial de VD corresponde al estilo de pensamiento predominante en la niñez hasta los diecisiete o dieciocho años. La principal razón de definir el estado inicial es entender con qué intensidad lo natural prevalece. En comparación con un informe actual, se puede detectar si la persona incurre en un estilo de pensamiento adaptado. En ambos informes difieren una cantidad de hechos que pueden modificar su estilo de pensamiento en orden de adaptar los requerimientos como: valores sociales, modelos familiares, reglas ancestrales, y otros.

Bibliografía

- Tipos Psicológicos-Carl Gustav Jung
- Lo Inconsciente - Carl Gustav Jung
- Dinámica de la Carrera Empresarial. Edgar Schein
- Dr. Eysenck (de los aportes de la década del cerebro 1990-2000, ver en:
<http://www.loc.gov/loc/brain/>)
- Value Drivers –Tecnología diseñada por Crowe Horwath